

UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA
INSTITUTO DE GEOGRAFIA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO MESTRADO PROFISSIONAL EM SAÚDE
AMBIENTAL E SAÚDE DO TRABALHADOR

Tatiana Ferraz Carvalho

**Sob O Véu Do Teletrabalho dos Técnicos Administrativos de Educação da Universidade
Federal de Uberlândia**

Uberlândia

2025

Tatiana Ferraz Carvalho

**Sob O Véu Do Teletrabalho dos Técnicos Administrativos de Educação da Universidade
Federal de Uberlândia**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação Saúde Ambiental e Saúde do Trabalhador (PPGSAT) do Instituto de Geografia, Geociências e Saúde Coletiva (IGESC) da Universidade Federal de Uberlândia, como requisito obrigatório para obtenção do título de Mestre.

Linha de pesquisa: Saúde do Trabalhador.
Orientadora: Prof.^a Dr.^a Lucianne Sant'Anna de Menezes.

Uberlândia

2025

Ficha Catalográfica Online do Sistema de Bibliotecas da UFU com
dados informados pelo(a) próprio(a) autor(a).

C331	Carvalho, Tatiana Ferraz, 1983-
2025	Sob o véu do teletrabalho dos Técnicos Administrativos de Educação da Universidade Federal de Uberlândia [recurso eletrônico] / Tatiana Ferraz Carvalho. - 2025.
<p>Orientadora: Lucianne Sant'Anna de Menezes. Dissertação (Mestrado) - Universidade Federal de Uberlândia, Pós-graduação em Saúde Ambiental e Saúde do Trabalhador. Modo de acesso: Internet. DOI http://doi.org/10.14393/ufu.di.2025.614 Inclui bibliografia.</p>	
<p>1. Geografia médica. I. Menezes, Lucianne Sant'Anna de, 1966-, (Orient.). II. Universidade Federal de Uberlândia. Pós-graduação em Saúde Ambiental e Saúde do Trabalhador. III. Título.</p>	
CDU: 910.1:61	

Bibliotecários responsáveis pela estrutura de acordo com o AACR2:

Gizele Cristine Nunes do Couto - CRB6/2091
Nelson Marcos Ferreira - CRB6/3074



UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA
Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Saúde Ambiental e Saúde do Trabalhador
Av. João Naves de Ávila, 2121, Bloco 3E, Sala 128 - Bairro Santa Monica, Uberlândia-MG, CEP 38400-902
Telefone: 34-3239-4591 - ppgsat@igesc.ufu.br



ATA DE DEFESA - PÓS-GRADUAÇÃO

Programa de Pós-Graduação em:	Saúde Ambiental e Saúde do Trabalhador				
Defesa de:	Dissertação de Mestrado Profissional PPGSAT				
Data:	19/09/2025	Hora de início:	16h:30	Hora de encerramento:	18h:30
Matrícula do Discente:	12312GST027				
Nome do Discente:	Tatiana Ferraz Carvalho				
Título do Trabalho:	Sob o véu do teletrabalho dos Técnicos Administrativos de Educação da Universidade Federal de Uberlândia				
Área de concentração:	Saúde Ambiental e Saúde do Trabalhador				
Linha de pesquisa:	Saúde do Trabalhador				
Projeto de Pesquisa de vinculação:					

Reuniu-se em web conferência, em conformidade com a PORTARIA Nº 36, DE 19 DE MARÇO DE 2020 da COORDENAÇÃO DE APERFEIÇOAMENTO DE PESSOAL DE NÍVEL SUPERIOR - CAPES, pela Universidade Federal de Uberlândia, a Banca Examinadora, designada pelo Colegiado do Programa de Pós-graduação em Saúde Ambiental e Saúde do Trabalhador, assim composta: Professores(as) Doutores(as):

Nome completo	Departamento/Faculdade de origem
Laura Câmara Lima	ISS-UNIFESP
Vivianne Peixoto da Silva	IGESC-UFU
Lucianne Sant'Anna de Menezes (Orientadora do candidata)	IPUFU-UFU

Iniciando os trabalhos a presidente da mesa, Dra. Lucianne Sant'Anna de Menezes apresentou a Comissão Examinadora a candidata, agradeceu a presença do público e concedeu a Discente a palavra para a exposição do seu trabalho. A duração da apresentação da Discente e o tempo de arguição e resposta foram conforme as normas do Programa.

A seguir a senhora presidente concedeu a palavra, pela ordem sucessivamente, aos examinadores, que passaram a arguir a candidata. Ultimada a arguição, que se desenvolveu dentro dos termos regimentais, a Banca, em sessão secreta, atribuiu o resultado final, considerando a candidata:

APROVADA

Esta defesa faz parte dos requisitos necessários à obtenção do título de Mestre.

O competente diploma será expedido após cumprimento dos demais requisitos, conforme as normas do Programa, a legislação pertinente e a regulamentação interna da UFU.

Nada mais havendo a tratar foram encerrados os trabalhos. Foi lavrada a presente ata que após lida e achada conforme foi assinada pela Banca Examinadora.



Documento assinado eletronicamente por **Lucianne Sant'Anna de Menezes, Professor(a) do Magistério Superior**, em 01/10/2025, às 14:13, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).

06/10/2025, 14:04

SEI/UFU - 6720809 - Ata de Defesa - Pós-Graduação



Documento assinado eletronicamente por **Vivianne Peixoto da Silva, Professor(a) do Magistério Superior**, em 01/10/2025, às 15:48, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Laura Camara Lima, Usuário Externo**, em 06/10/2025, às 13:47, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site
https://www.sei.ufu.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0, informando o código verificador **6720809** e o código CRC **A3E000DE**.

Referência: Processo nº 23117.065896/2025-27

SEI nº 6720809

AGRADECIMENTOS

À Universidade Federal de Uberlândia, minha mais profunda gratidão. Em tempos de desmonte e ataques à educação, resistir e produzir conhecimento dentro de uma universidade pública é um ato político e afetivo. A UFU me acolheu, me desafiou e me transformou. Foi aqui que encontrei espaço para pensar, crescer e construir sentidos. Mais do que um lugar de formação profissional, tornou-se um território de vida, encontros e reexistência.

Reafirmo aqui meu compromisso com a educação pública como um direito universal e inclusivo, e com a saúde pública como pilar de uma sociedade que cuida. Ambas são conquistas coletivas que precisam ser permanentemente defendidas, pois garantem que pessoas de diferentes origens, classes e trajetórias tenham a chance de acessar caminhos antes negados. Foi por meio dessas políticas que pude estar aqui, e é com elas que desejo seguir contribuindo.

À minha orientadora, Prof.^a Dr.^a Lucianne, obrigada por cada leitura generosa, cada escuta comprometida e cada palavra que me devolveu à rota quando eu duvidei de mim. Sua orientação foi mais que técnica: foi uma prática de cuidado e compromisso, que tem estado ao meu lado por uma longa e significativa jornada.

Aos meus pais e ao irmão, por acreditarem em mim. Ao meu esposo, meu parceiro de vida e de lutas cotidianas, que, mesmo com dificuldade de entender minhas faltas, me apoiou em tudo que pôde, e a quem agradeço por estar presente nos momentos em que eu não pude estar junto ao nosso filho. Sua presença silenciosa e constante me deu o apoio necessário para seguir, mesmo quando o fardo parecia grande demais. Obrigada por estar, por cuidar e por acreditar comigo.

Ao meu filho, que, aos seis anos, já é uma das minhas maiores fontes de força. Obrigada por me ensinar, com sua leveza e imaginação, a ver o mundo com outros olhos. Você é minha motivação diária para seguir construindo um presente e um futuro mais justo, mais livre e mais amoroso.

Sinto-me profundamente grata a Deus e muito feliz pela oportunidade de cursar este mestrado, que tem me proporcionado um grande crescimento pessoal. Além de muito conhecimento, enfrentei adversidades e superei obstáculos.

E, por fim, agradeço a mim mesma: pela coragem de me jogar nesse processo com intensidade; por permitir desconstruções, por refazer caminhos e por viver tudo isso com verdade. Que este trabalho ecoe o que vivi e o que acredito: que a educação e a saúde públicas são conquistas que transformam vidas. E que essa transformação, apesar de árdua, vale sempre a pena.

RESUMO

Este estudo teve como objetivo caracterizar o teletrabalho dos Técnicos Administrativos em Educação (TAEs) da Universidade Federal de Uberlândia (UFU), procurando traçar seu o perfil socioprofissional, bem como a percepção sobre as suas vivências no teletrabalho. Procuramos estabelecer um diálogo na interface saúde, trabalho e subjetividade, a partir dos dados obtidos por meio de questionários sociodemográficos e entrevistas individuais semiestruturadas, realizadas com os servidores de uma Universidade Federal de Minas Gerais, dispondo de dispositivos de análise da articulação sujeito e sociedade no campo da saúde mental relacionada ao trabalho, recuperando os preceitos da análise de conteúdo temática desenvolvida por Laurence Bardin e Maria Cecília de Souza Minayo. O material foi remetido a conceitos da psicodinâmica do trabalho de Christophe Dejours, bem como da sociologia do trabalho. A análise da organização do teletrabalho demonstrou que os TAEs estão submetidos ao modelo neoliberal da gestão digital por metas (imposta pelo Programa de Gestão e Desempenho-PGD), a uma condição precarizada de trabalho, expostos a riscos biomecânicos e para saúde mental que levam para o sofrimento psíquico e desgaste mental. A maioria dos TAEs percebe o teletrabalho como vantajoso, em especial, pela flexibilidade de poder realizar o trabalho em qualquer lugar e a qualquer hora, podendo conciliar com a vida doméstica, pessoal e de lazer. Submetidos à lógica e ao discurso da flexibilidade, não percebem que a produção e o modo de produzir, não pertencem a eles, mas a Universidade (empresa). O estudo contribui para o debate sobre as transformações no mundo do trabalho, especialmente no serviço público federal, e aponta para a urgência de políticas institucionais que considerem a saúde dos trabalhadores, em tempos de flexibilização e reconfiguração produtiva.

Palavras-chave: Teletrabalho. Técnicos Administrativos em Educação. Saúde do Trabalhador. Sofrimento psíquico. Precarização do trabalho. Organização do trabalho

ABSTRACT

This study aimed to characterize telework among Technical-Administrative Education staff (TAEs) at the Federal University of Uberlândia (UFU), seeking to outline their socio-professional profile as well as their perceptions of their experiences with telework. We sought to establish a dialogue at the intersection of health, work, and subjectivity, based on data collected through socioprofessional questionnaires and semi-structured individual interviews with employees of a Federal University in Minas Gerais. Analytical devices were employed to explore the relationship between subject and society in the field of work-related mental health, drawing on the principles of thematic content analysis developed by Laurence Bardin and Maria Cecília de Souza Minayo. The material was interpreted in light of concepts from Christophe Dejours' work psychodynamics, as well as from the sociology of work. The analysis of telework organization revealed that TAEs are subjected to the neoliberal model of digital management by targets (imposed by the *Programa de Gestão e Desempenho*—PGD), to precarious working conditions, and to biomechanical and mental health risks that result in psychological suffering and mental strain. Most TAEs perceive telework as advantageous, particularly due to the flexibility of performing their tasks at any time and place, allowing reconciliation with domestic, personal, and leisure activities. However, under the logic and discourse of flexibility, they fail to perceive that the production and the mode of producing do not belong to them, but rather to the University (as an enterprise). This study contributes to the debate on transformations in the world of work, particularly within the federal public service, and highlights the urgency of institutional policies that take into account workers' health in times of flexibilization and productive reconfiguration.

Keywords: Telework. Technical-Administrative Education staff. Worker's health. Psychological suffering. Precarious work. Work organization.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

GRÁFICOS

Gráfico 1. Gênero dos participantes.....	57
Gráfico 2. Número de participantes conforme a faixa de idade.....	59
Gráfico 3. Número de Participantes que possuem filhos nas faixas etárias agrupadas.....	60
Gráfico 4. Tempo em regime de teletrabalho.....	61
Gráfico 5. Número de Participantes conforme o tempo que estão trabalhando na UFU.....	62

QUADROS

Quadro 1. Organograma das UORGs da Universidade Federal de Uberlândia.....	18
Quadro 2. Pró-Reitorias Universidade Federal de Uberlândia.....	19

TABELAS

Tabela 1: Questionários Aplicados nas pró-reitoria e suas unidades.....	24
Tabela 2. Entrevistas aplicadas em cada pró-reitoria e suas unidades.....	25
Tabela 3. Aspectos positivos vivenciados no teletrabalho dos TAEs/UFU.....	64
Tabela 4. Aspectos negativos vivenciados no teletrabalho dos TAEs/UFU.....	64

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

BDTD	Brasileira de Teses e Dissertações
CAPES	Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
CID-11	Classificação Internacional de Doenças
CNS	Conselho Nacional de Saúde
ENAP	Escola Nacional de Administração Pública
ESPII	Saúde Pública de Importância Internacional
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IFC	Instituto Federal Catarinense
IFPB	Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba
IN	Instrução Normativa
IPEA	Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada
ODS	Objetivos de Desenvolvimento Sustentável
OIT	Organização Internacional do Trabalho
OT	Organização do Trabalho
PePSIC	Periódicos de Psicologia
PGD	Programa de Gestão e Desempenho
PNAD	Pesquisa Nacional de Amostra por Domicílio
RENAST	Rede Nacional de Atenção Integral à Saúde do Trabalhador
SciELO	Scientific Electronic Library Online
SEPRO	Serviço Federal de Processamento de Dados
SINAN	Sistema de Informação de Agravos de Notificação
SMRT	Saúde do Trabalhador e a Saúde Mental Relacionada ao Trabalho
SUS	Sistema Único de Saúde
TAEs	Técnicos Administrativos em Educação
TCLE	Termo de Consentimento Livre e Esclarecido
TEPT	Transtorno de Estresse Pós-Traumático
TICs	Tecnologias da Informação e Comunicação
UFCA	Universidade Federal do Cariri
UFPA	Universidade Federal do Pará
UFRJ	Universidades Federais do Rio de Janeiro
UFSC	Universidade Federal de Santa Catarina
UFU	Universidade Federal de Uberlândia

UNB Universidade Federal de Brasília
UNIFAL Universidade Federal de Alfenas
USP Universidades Federais de São Paulo

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	14
1. OBJETIVO.....	16
1.2. Objetivo geral.....	16
1.2. Objetivos específicos	16
2. METODOLOGIA	17
2.1. Critérios de Inclusão	17
2.2.Critérios de Exclusão	17
2.3. Lócus do Estudo e Participantes.....	18
2.4. Caminho metodológico.....	22
2.5 Riscos e Benefícios da pesquisa.....	26
2.6 Análises dos Dados	26
3. REFERENCIAL TEÓRICO	28
3.1 Alguns Aspectos Importantes Sobre a Saúde do Trabalhador e a Saúde Mental Relacionada ao Trabalho (SMRT)	28
3.1.1 A Evolução da Compreensão do Processo Saúde-Doença	28
3.1.2 Da Medicina do Trabalho à Saúde do Trabalhador	29
3.1.3 A Consolidação da Saúde do Trabalhador no Brasil.....	30
3.1.4 A Saúde Mental Relacionada ao Trabalho.....	31
3.2 O Neoliberalismo e a Tendência Global à Precarização Estrutural do Trabalho	34
3.3. Comprendendo o Teletrabalho	36
3.3.1 O Teletrabalho no Brasil.....	41
3.3.2 O Teletrabalho na Administração Pública e na Universidade Federal de Uberlândia.....	47
3.3.3 Panorama do Teletrabalho em Diversas Universidades Públicas Federais	54
4. RESULTADOS E DISCUSSÃO	56
4.1 Análise dos questionários - perfil socioprofissional dos TAEs	56
4.1.1 Percepções dos TAEs sobre o teletrabalho: aspectos positivos e negativos.....	63
4.2 Análise das Entrevistas	67
4.2.1 Características do ambiente, condições e organização do telatrabalho dos TAEs.	68
4.2.1.1 Ambiente e condições de trabalho	68

4.2.1.2. Organização do teletrabalho dos TAEs: o discurso da flexibilidade e o controle e gestão digital.....	74
4.2.2 Percepção dos TAEs sobre suas vivências no Teletrabalho.....	92
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	101
REFERÊNCIAS.....	104
ANEXO 1 – QUESTIONÁRIO SOCIOPROFISSIONAL.....	117
ANEXO 2 – ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMI DIRIGIDA	119
ANEXO 3 – PARECER CEP	120

INTRODUÇÃO

Este trabalho nasceu da minha vivência como Técnica Administrativa em Educação (TAE) na Universidade Federal de Uberlândia (UFU) e da inquietação frente às transformações causadas pela adoção do teletrabalho no serviço público federal, especialmente após a pandemia da Covid-19. Iniciei minha trajetória no serviço público em 2011, como TAE lotada no Hospital das Clínicas da UFU. Essa carreira possibilitou o aprimoramento de conhecimentos e, ao longo dos anos, busquei crescimento profissional por meio de especializações na área da enfermagem, sempre voltadas à saúde pública.

Desde a graduação, sonhava em cursar o mestrado. Os estudos funcionaram como uma forma de ressignificar o desgaste emocional provocado pela rotina da enfermagem. No entanto, antes de conhecer o mestrado profissional, acreditava que essa oportunidade ainda estava distante, dada a sobrecarga de trabalho e as dificuldades para obter licença para capacitação, entraves que, ainda hoje, limitam o aprimoramento dos trabalhadores. O mestrado profissional se apresentou, então, como uma alternativa viável para a qualificação e aprofundamento das reflexões sobre saúde pública e condições de trabalho.

Em 2021, submeti um projeto para ingresso no mestrado, com foco nos trabalhadores da saúde durante a pandemia da Covid-19, mas fui reprovada por uma diferença de um décimo na pontuação. No ano seguinte, embora o auge da pandemia já tivesse se dissipado, permaneci determinada a tentar novamente. Durante a pandemia, testemunhei a migração apressada de vários setores da universidade para o trabalho remoto, muitas vezes marcada pela desorganização e pela ausência de planejamento. Essa transição causou a indisponibilidade de serviços essenciais e revelou deficiências na infraestrutura institucional. Embora eu mesma não estivesse formalmente inserida no regime de teletrabalho, acompanhei de perto os impactos dessa modalidade nos setores da universidade, o que despertou meu interesse acadêmico, especialmente ao buscar um tema para o projeto de pesquisa.

Na busca de um tema atual, que tivesse emergido ou se intensificado durante a crise sanitária, encontrei no teletrabalho uma possibilidade fecunda. A modalidade estava em pauta nos grupos sindicais e despertava incertezas entre os TAEs sobre sua permanência ou não na universidade. Intrigava-me o fato de muitos trabalhadores defenderem sua manutenção, mesmo diante de evidentes consequências negativas, como o isolamento social. Esse interesse me levou a estudar o tema mais profundamente e desenvolver um novo projeto para o processo seletivo do mestrado.

Em 2023, ingressei no curso, movida pelo desejo de enfrentar novos desafios, adquirir conhecimentos e contribuir com minha categoria profissional. A vontade de aprender e me qualificar, aliada ao apoio da minha orientadora, amigos e familiares, sustentou meu percurso acadêmico. O mestrado profissional possibilitou a construção de uma nova perspectiva crítica sobre a realidade dos TAEs da UFU, com foco em sua saúde e nas condições de trabalho no contexto do teletrabalho.

Notei como o trabalho remoto, que surgiu como solução emergencial, rapidamente se misturou à vida doméstica e transformou a experiência laboral dos TAEs. A partir disso, emergiram as perguntas que orientaram esta pesquisa: *Quais os efeitos que o teletrabalho pode ocasionar na saúde dos trabalhadores?* E ainda: *Como se organiza o trabalho dos TAEs em teletrabalho? Essa configuração pode gerar sofrimento?*

Atualmente, os TAEs da UFU podem aderir ao teletrabalho por meio do Programa de Gestão e Desempenho (PGD), o que configura uma reconfiguração importante da organização do trabalho nas universidades federais. Dejours (2011) ressalta que o trabalho ocupa papel central na formação da identidade, influenciando as subjetividades. Ele pode ser fonte de satisfação e realização, promovendo saúde mental, mas também pode ser espaço de sofrimento e adoecimento quando desprovido de sentido. Estruturas organizacionais rígidas, autoritárias e hierarquizadas, que desconsideram os direitos e a subjetividade do trabalhador, tendem a desumanizar o trabalho e gerar sofrimento psíquico. Ainda assim, os trabalhadores desenvolvem estratégias defensivas para se proteger dos impactos nocivos à saúde decorrentes das condições, da gestão e da organização do trabalho.

A Saúde do Trabalhador, como campo de conhecimento e prática, emergiu em meio a profundas transformações políticas e sociais, propondo superar abordagens tradicionais ao considerar a relação entre o processo saúde-doença e o trabalho. No contexto atual, marcado pela racionalidade neoliberal e pelo modelo gerencialista, os trabalhadores vêm sendo transformados em “recursos (des)humanos”, tratados como capital a ser explorado, o que contribui para a precarização dos vínculos de trabalho. Assim, compreender a organização do trabalho e seus efeitos sobre a saúde torna-se essencial para prevenir ou minimizar riscos de agravos à saúde dos trabalhadores e trabalhadoras (Lacaz, 2007; Laurell; Minayo-Gomez; Thedim-Costa, 1997; Papparelli; Sato; Oliveira, 2011; Seligmann-Silva, 2009).

O teletrabalho, nesse contexto, emerge como uma expressão da flexibilização produtiva e da dissolução das fronteiras entre vida pessoal e profissional. Ainda que prometa maior autonomia, sua implementação, mediada pelas tecnologias da informação e comunicação (TICs), tem revelado novos desafios, como a intensificação do trabalho, a hiperconectividade e

a precarização. Essa modalidade, que permite trabalhar a qualquer hora e de qualquer lugar, está imersa na lógica do capitalismo informacional e digital e na dissociação espaço-tempo descrita por Bauman (2011), favorecendo a expansão do tempo de trabalho para dentro da vida privada.

Essa configuração exige atenção não apenas às condições tecnológicas e organizacionais, mas também aos efeitos subjetivos que impõe aos trabalhadores, como a dificuldade de desconexão, o esgarçamento das relações interpessoais e o aumento do sofrimento psíquico. Embora o teletrabalho seja frequentemente valorizado por sua comodidade, também máscara formas sutis de precarização, exigindo análises cuidadosas sobre suas implicações em diferentes segmentos da força de trabalho (Antunes, 2020).

No caso dos TAEs da UFU, historicamente vinculados ao trabalho presencial, o teletrabalho reconfigura práticas e sentidos, levantando importantes questões sobre sua saúde e bem-estar. Trata-se de uma categoria composta por diversos cargos técnico-administrativos, cuja atuação é essencial para o funcionamento cotidiano da universidade. Inseridos em uma instituição pública de grande porte, os TAEs cumprem funções vitais de apoio técnico, acadêmico e administrativo às atividades de ensino, pesquisa e extensão.

Diante desse cenário, a proposta desta pesquisa é caracterizar o teletrabalho dos TAEs da UFU, procurando compreender a percepção de suas vivências no teletrabalho. Este estudo está alinhado aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS/ONU) de números 3, 8, 10 e 16, que tratam, respectivamente, do trabalho decente e crescimento econômico; de cidades e comunidades sustentáveis; e da promoção da paz, justiça e instituições eficazes. Assim, convido o(a) leitor(a) a mergulhar neste universo e refletir criticamente sobre os sentidos, contradições e desafios que envolvem o teletrabalho no serviço público brasileiro.

1. OBJETIVO

1.2. Objetivo geral

- Caracterizar o teletrabalho dos Técnicos Administrativos em Educação (TAEs) da Universidade Federal de Uberlândia.

1.2. Objetivos específicos

- Traçar o perfil socioprofissional dos TAEs em teletrabalho;
- Descrever a percepção dos TAEs sobre suas vivências no teletrabalho.

2. METODOLOGIA

Trata-se de um estudo exploratório e descritivo, com abordagem quantitativa e qualitativa, no campo da Saúde do Trabalhador. Desse modo, a pesquisa foi realizada em duas etapas. Na primeira, de caráter quantitativo, os dados obtidos por meio dos questionários foram submetidos à tabulação no software Epi Info. Na segunda etapa, de natureza qualitativa, o material selecionado para o estudo, a partir do roteiro das entrevistas abertas, foi submetido à análise de conteúdo temática (Bardin, 2011; Minayo, 2014), à luz do referencial teórico desta pesquisa. Os resultados foram relacionados aos objetivos do estudo, visando à elaboração das considerações finais.

2.1. Critérios de Inclusão

Para a inclusão na pesquisa foram utilizados os seguintes critérios:

- a) TAEs sob regime jurídico único, com jornada de trabalho integral, que não estivessem em estágio probatório, independentemente de idade e gênero;
- b) TAEs que estivessem ativos quanto à sua situação funcional no momento da coleta de dados e que atuaram na modalidade de teletrabalho por, pelo menos, quatro meses durante a fase de ambientação do PGD;
- c) Apenas TAEs lotados no campus Santa Mônica ou Umuarama da Universidade Federal de Uberlândia, especificamente nas UORGs das pró-reitorias e nas seguintes subdivisões: PROGEP e PROGRAD.

2.2.Critérios de Exclusão

Foram adotados os seguintes critérios de exclusão:

- a) Profissionais que não sejam TAEs;
- b) TAEs lotados em outros campus da UFU: Uberlândia (Glória e educação física), Ituiutaba, Monte Carmelo e Patos de Minas.
- c) TAEs que se recusassem a participar da pesquisa;
- d) TAEs que estivessem inativos quanto à sua situação funcional no momento da coleta de dados incluindo férias ou afastamento por motivos de licenças diversas, reabilitação e recondução;

- d) TAEs que não tenham atuado na modalidade de teletrabalho parcial ou integral por pelo menos quatro meses durante a fase de ambientação do PGD;
- e) TAEs que trabalharem em outras UORGs das Pró-Reitorias da Universidade Federal de Uberlândia que não a PROGEP e a PROGRAD.
- e) TAEs que participem do PGD somente em modalidade presencial¹.

2.3. Lócus do Estudo e Participantes

A estrutura organizacional da Universidade Federal de Uberlândia (UFU, 2023a) é bastante complexa e abrange sete campus, distribuídos em quatro municípios: Uberlândia, com quatro campus: Santa Mônica, Umuarama, Glória e Educação Física; Ituiutaba, Monte Carmelo e Patos de Minas, com um campus em cada um. De modo geral, sua estrutura organizacional é composta por diversas unidades organizacionais (UORGs), conforme o regimento geral, para fins de alocação dos servidores, as quais são divididas em seis Pró-Reitorias. As Pró-Reitorias são subdivididas em diretorias, que, por sua vez, se repartem em divisões e setores.

Os campus têm estrutura hierárquica e organizacional semelhantes, à exceção do Santa Mônica, que é considerado ‘sede’ por abrigar a Reitoria, dentre outros Órgãos da Administração Superior, e por isso ele é o local escolhido para este estudo. De modo geral, a estrutura organizacional é composta por diversas unidades organizacionais (UORGs), conforme seu regimento geral, para fins de alocação dos servidores, e essas unidades são divididas conforme a estrutura a seguir:

I. Conselho de Integração Universidade-Sociedade: órgão consultivo da Administração Superior.

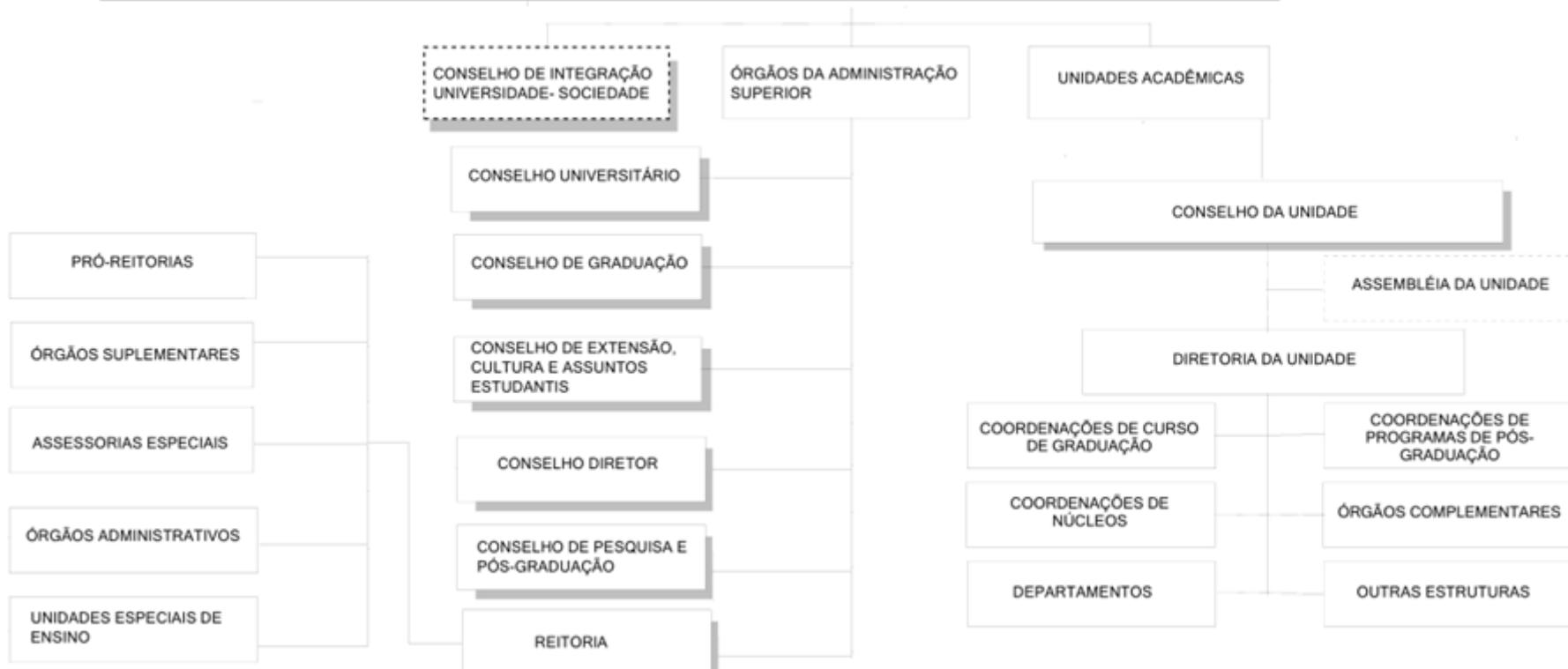
II. Órgãos da Administração Superior: compostos pela Reitoria, de caráter executivo, e pelos órgãos consultivos e deliberativos que contribuem para a gestão da universidade. Contam com cinco Conselhos Superiores: Conselho Universitário; Conselho Diretor; Conselho de Graduação; Conselho de Pós-Graduação; e Conselho de Extensão, Cultura e Assuntos Estudantis. A Reitoria também conta com a Vice-Reitoria; as Pró-Reitorias (nossa local de

¹ O PGD prevê diferentes modalidades de execução do trabalho: o teletrabalho integral, o teletrabalho parcial e a modalidade presencial. Esta última modalidade se refere aos TAEs cuja atuação permanece integralmente nas dependências da instituição, mesmo estando formalmente inseridos no programa. Com isso, apesar de estar presencialmente na UFU, eles não têm mais sua frequência controlada pelo ponto diário, assim como houve mudanças no controle de suas atividades, que passa a envolver metas e produtividade. Ou seja, estão submetidos à mesma forma de gestão, controle e organização do trabalho exercida no teletrabalho.

estudo); órgãos administrativos; órgãos suplementares (Hospitais); assessorias especiais; e unidades especiais de ensino (Escolas de Educação Básica e de Educação Profissional).

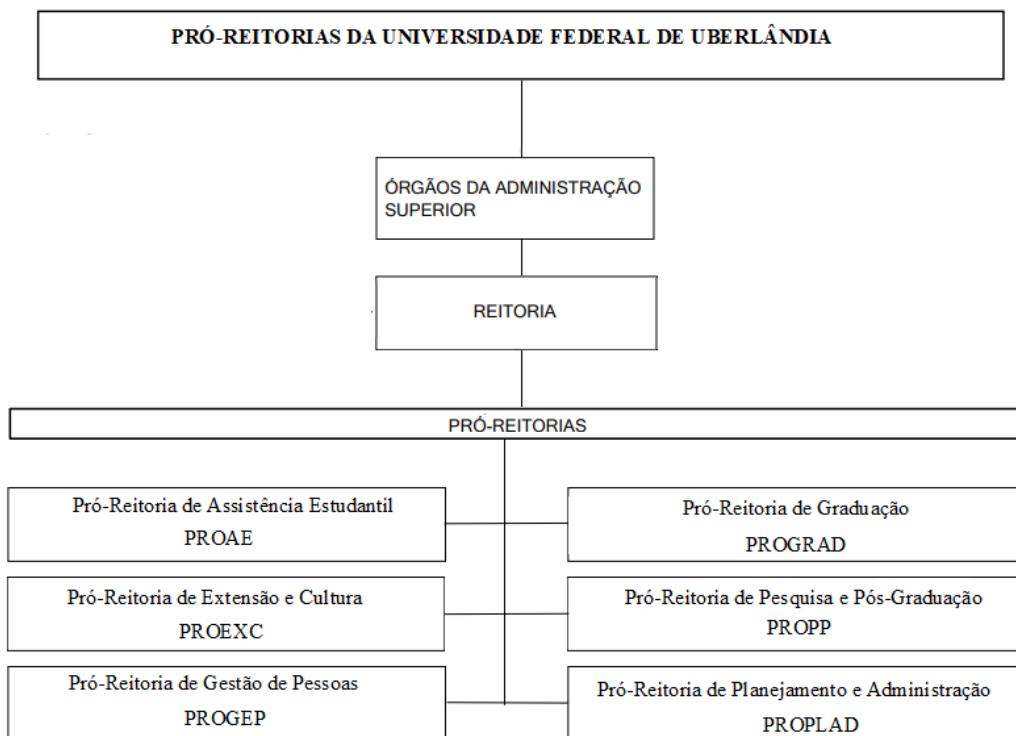
III. Unidades Acadêmicas: órgão básico da Universidade Federal de Uberlândia, responsável pelas atividades de ensino, pesquisa e extensão (Faculdades e Institutos).

ORGANOGRAMA DAS UORGs DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA



Fonte: Autora adaptado do Organograma da Universidade Federal de Uberlândia (2023a)

Nas Pró-Reitorias, encontramos diversas áreas específicas de atuação, cada uma delas desempenhando um papel fundamental na gestão e no desenvolvimento das atividades universitárias. São elas: Pró-Reitoria de Assistência Estudantil (PROAE); Pró-Reitoria de Extensão e Cultura (PROEXC); Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas (PROGEP); Pró-Reitoria de Graduação (PROGRAD); Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação (PROPP); e Pró-Reitoria de Planejamento e Administração (PROPLAD).



Fonte: Autora adaptado do Organograma da Universidade Federal de Uberlândia (2023a).

É nessa extensa infraestrutura da UFU que o trabalho é produzido e definido, a partir das políticas institucionais, da cultura organizacional e de múltiplos elementos centrais à estruturação da organização do trabalho de um considerável contingente de funcionários públicos federais, responsáveis por operar todo o complexo educacional. Dentre eles, encontram-se os Técnicos Administrativos em Educação (TAEs), uma categoria abrangente, composta por centenas de cargos, distribuídos conforme o grau de habilidade exigido para o planejamento, organização, execução e avaliação de atividades essenciais de apoio técnico-administrativo ao ensino, à pesquisa e à extensão.

Atualmente, de acordo com o SIAPE (2024), a UFU conta com, aproximadamente, 2.829 TAEs em exercício, dos quais 528 estão em regime de teletrabalho.

Dado esse panorama, escolhemos as Pró-Reitorias como local para a coleta de dados, porque elas desempenham papel central na gestão de pessoas, implementação de políticas de recursos humanos, coordenação de atividades administrativas e acadêmicas da universidade, dentre outras, tornando-se, portanto, um local estratégico e de extrema relevância para a compreensão do teletrabalho dos TAEs. Desse modo, a pesquisa envolveu a participação dos TAEs em teletrabalho lotados em duas Pró-Reitorias da UFU: a Pró-Reitoria de Graduação (PROGRAD), nas Diretorias de Ensino (DIREN) e Administração e Controle Acadêmico (DIRAC); e a Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas (PROGEP), nas Diretorias de Qualidade de Vida e Saúde do Servidor (DIRQS) e Administração de Pessoal (DIRAP), totalizando 50 TAEs na PROGRAD e 78 na PROGEP, perfazendo um total de 128 TAEs que aderiram ao teletrabalho. A seleção desses departamentos se deu tanto pelo número significativo de servidores em teletrabalho parcial ou integral quanto pela relevância de suas atividades para o estudo.

As tarefas dos TAEs da UFU são definidas em edital de concurso e estão baseadas na Lei nº 11.091, de 12 de janeiro de 2005. Suas atribuições são voltadas para o exercício de atividades de apoio técnico, administrativo e logístico, relativas à execução das competências constitucionais e legais das Instituições Federais de Ensino. São atribuições gerais: Planejar, orientar e executar atividades pertinentes à administração, em seus vários segmentos, dando suporte administrativo e técnico à chefia da unidade e promovendo contatos com os diversos setores da entidade e com terceiros. Dentro das atividades típicas do cargo, destacam-se, entre outras:

Orientar a execução dos trabalhos ou atividades do setor; manter-se esclarecido e atualizado sobre a aplicação de leis, normas e regulamentos referentes à administração geral e específica, bem como prestar informações e orientações no âmbito da instituição; executar atividades de complexidade mediana, tais como o estudo e a análise de processos de interesse geral ou específico do setor, bem como acompanhar sua tramitação; redigir atos administrativos e documentos da unidade; expedir documentos e verificar suas tramitações; manter contatos internos e/ou externos para discutir ou estudar assuntos relacionados com outros setores e problemas de natureza técnica, legal ou financeira, que sejam de interesse da instituição; atuar em processos de aquisição e contratação pública, nas fases de planejamento, estudos técnicos preliminares, termos de referência, projetos básicos, pesquisas de

preços, gestão e fiscalização de contratos; minutar contratos para fornecimento de material; assessorar nas atividades de ensino, pesquisa e extensão (UFU, 2023. Edital).

Para compor a amostra não probabilística intencional do universo dos 128 TAEs, foram convidados a participar da pesquisa 106 servidores, por atenderem aos critérios de inclusão (conforme item 2.1). Desses, 18 atuam em regime integral e 88 em regime parcial de teletrabalho. Todos foram convidados a responder o questionário socioprofissional; e, dentre eles, 12 foram convidados para as entrevistas semidirigidas, sendo 6 TAEs atuando em regime integral e 6 em regime parcial, seguindo os critérios de inclusão da pesquisa, com foco na modalidade de teletrabalho e no local de lotação, independentemente do sexo, da idade ou de outros quesitos. Os instrumentos e procedimentos serão tratados a seguir.

A opção por incluir tanto TAEs em regime parcial quanto integral de teletrabalho foi uma decisão metodológica prevista desde o delineamento da pesquisa. Tal escolha se deu com base na premissa de que ambos os regimes compõem a realidade efetiva do PGD/UFU e impactam a organização do trabalho e as vivências dos servidores. Além disso, a inclusão dos dois grupos possibilitou uma análise mais abrangente das experiências dos trabalhadores, considerando que as lógicas institucionais de metas, controle e responsabilização individual são comuns aos dois regimes. Ao longo da análise, observou-se que as percepções e os desafios enfrentados pelos TAEs não variaram significativamente em função do tipo de regime de teletrabalho, bem como da Pró-Reitoria. Nesse sentido, optou-se por uma análise integrada, ou seja, sem discriminação dessas variáveis.

A escolha por uma amostra não probabilística intencional é respaldada pela abordagem qualitativa desta pesquisa, conforme sugerido por Fontanella, Ricas e Turato (2008). Nesse contexto, a ênfase não recai sobre a quantidade final de elementos amostrais, mas sim sobre a concepção da representatividade desses elementos e a qualidade das informações obtidas a partir deles.

Em estudos qualitativos, a busca por representatividade estatística não é uma necessidade, o que justifica amostras geralmente menores em comparação com os estudos quantitativos. Além disso, em estudos qualitativos ou em abordagens mistas (quali-quantitativas), a representatividade estatística cede espaço a outras formas de validade, como a validade interpretativa e a validade contextual.

2.4. Caminho metodológico

Em consonância com a Resolução nº 466, de 2012 (BRASIL, 2012), a pesquisa de campo foi iniciada após a apreciação e aprovação pelo Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos da Universidade Federal de Uberlândia (CEP/UFU). O parecer de aprovação nº 6.980.015 foi emitido em 02 de agosto de 2024 (ANEXO 3). Essa exigência foi atendida antes da etapa de coleta de dados e visou garantir a integridade ética da pesquisa e a contribuição científica ao campo da Saúde do Trabalhador.

Os procedimentos de coleta de dados se dividiram em três etapas: levantamento bibliográfico; aplicação de questionário socioprofissional (parte quantitativa); e realização de entrevista individual aberta ou semiestruturada (parte qualitativa).

a) Inicialmente, realizou-se um levantamento bibliográfico sobre o tema do teletrabalho e sua relação com a Saúde do Trabalhador, considerando o período de 2004 a 2024, marcado pelo avanço das tecnologias 4.0 e pela transformação nas formas de organização do trabalho. As buscas foram realizadas em bases de dados como a Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD), o portal de periódicos da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), a Scientific Electronic Library Online (SciELO), os Periódicos de Psicologia (PePSIC), além dos repositórios da Universidade de São Paulo (USP), da Universidade Federal de Uberlândia (UFU) e da Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ), a partir de diferentes combinações dos descritores: teletrabalho, saúde do trabalhador, organização do trabalho, sofrimento psíquico no trabalho e técnico-administrativo.

Foram encontradas 41 publicações: 20 artigos, 4 teses e 17 dissertações, das quais foram selecionados 13 trabalhos como material primário de investigação, por abordarem diretamente os TAEs, sendo 2 artigos, 1 tese e 10 dissertações. Os demais 28 trabalhos tratavam exclusivamente de ganhos empresariais, administrativos ou jurídicos, sem enfoque no trabalhador; entretanto, foram utilizados como base secundária para a construção de parte do referencial teórico.

b) Na segunda etapa, foi realizada a aplicação do questionário socioprofissional (ANEXO 1) a todos os TAEs que atenderam aos critérios de inclusão, mediante assinatura do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE). O questionário foi elaborado pelas pesquisadoras do presente estudo para mapear o perfil socioprofissional dos TAEs e, assim, obter informações e características desses trabalhadores com o objetivo de, posteriormente, convidá-los para as entrevistas.

Os convites para participação foram realizados via ligação telefônica, aplicativo WhatsApp ou Teams, conforme os dados públicos disponibilizados pelo PGD-UFU, onde as informações acerca dos processos são públicas, bem como a relação dos participantes, os setores de lotação deles e seus respectivos telefones, que ficam disponíveis no site da UFU, no sítio eletrônico: “<https://ufu.br/programa-de-gestao/relacao-de-participantes>”. O questionário foi levado até o local de trabalho dos participantes, sem que houvesse prejuízo de suas atividades. Após a leitura e a assinatura do TCLE, foi aplicado àqueles que aceitaram participar da pesquisa.

Do universo de 106 TAEs elegíveis para o estudo, 71 responderam ao questionário. Foram aplicados 37 questionários na PROGRAD, sendo 18 na DIRAC e 19 na DIREN. Já na PROGEP, foram 12 na DIRAP e 22 na DIRQS. Uma participante havia se aposentado há pouco tempo e outra havia saído do PGD, mas os nomes de ambas ainda constavam na listagem do PGD da UFU, que não havia sido atualizada até o momento da aplicação dos questionários; sete TAEs estavam afastados devido a licenças de saúde ou maternidade, e quatro estavam de férias. Apenas cinco se recusaram a participar da pesquisa.

Observou-se que houve boa aceitação por parte dos participantes, embora tenhamos enfrentado certa dificuldade quanto à agilidade nas respostas ao convite para participação, o que demandou reforços e reenvios, impactando a produtividade esperada na etapa de coleta de dados. Inicialmente, foi enviado um convite por meio dos números de WhatsApp disponibilizados pelos próprios TAEs na página web do PGD da UFU. Para os que não possuíam essa opção de contato, ou não respondiam positiva ou negativamente, o convite foi feito por meio do aplicativo Teams. Posteriormente, os que ainda não se manifestavam recebiam duas ligações telefônicas, em dias distintos, findando, assim, as tentativas de convite para a sua participação na pesquisa. Ainda que tenha havido dificuldades de contato com 17 servidores, a adesão à pesquisa foi satisfatória.

Tabela 1: Questionários Aplicados nas pró-reitorias e suas unidades.

Unidade/Setor	Questionários Aplicados
PROGRAD	37
- DIRAC	18
- DIREN	19
PROGEP	34
- DIRAP	12
- DIRQS	22
Total de Respondentes	71

Fonte: Autora da pesquisa. 2025.

A partir do total de respondentes, duas amostras não probabilísticas intencionais foram compostas, em conformidade com os objetivos desta pesquisa, para participarem das entrevistas individuais: uma em teletrabalho integral e outra em teletrabalho parcial, como serão especificadas a seguir.

c) Na terceira etapa, foram realizadas entrevistas individuais abertas ou semiestruturadas com TAEs previamente selecionados, a partir dos critérios de inclusão (item 2.3) e da base de respondentes do questionário. As entrevistas seguiram o modelo de amostra intencional não probabilística, buscando garantir diversidade e representatividade quanto aos regimes de teletrabalho (integral e parcial) e às unidades de lotação.

Foi oferecido um espaço de escuta ao entrevistado, com atenção a alguns pontos de indagação previamente estabelecidos como de interesse da pesquisa, a partir de um roteiro norteador para o diálogo (ANEXO 2). Segundo Bleger (1985, p. 1), a entrevista é compreendida como um mecanismo que investiga a conduta e a personalidade dos entrevistados: “[...] a entrevista alcança a aplicação de conhecimentos científicos e, ao mesmo tempo, obtém ou possibilita levar a vida diária ao nível do conhecimento e da elaboração científica”. Por isso, é importante considerar não somente a fala e o discurso, mas também as atitudes do sujeito e o contexto da pesquisa.

O convite foi enviado via WhatsApp ou por contato telefônico aos servidores lotados na PROGEP e na PROGRAD que já haviam respondido ao questionário e

atendiam aos critérios de inclusão (item 2.3). Os primeiros que aceitaram foram selecionados para realizar a entrevista.

Na PROGEP, foram entrevistados oito TAEs, quatro de cada diretoria, DIRAP e DIRQS, sendo dois em regime integral e dois em regime parcial. Na PROGRAD, foram quatro TAEs, dois de cada diretoria, DIRAC e DIREN, sendo um em regime integral e um em regime parcial, perfazendo um total de seis convidados em regime integral de teletrabalho e seis em regime parcial.

A PROGEP, por contar com maior número de servidores no PGD, teve proporcionalmente mais entrevistados, o que se justifica com base no conceito de amostra não probabilística intencional ou proposital adotado nesta pesquisa, em que a ênfase recaiu sobre a concepção de representatividade dos elementos e a qualidade das informações obtidas a partir deles, e não na representatividade estatística, utilizada em estudos quantitativos. Nesse sentido, procurou-se garantir uma representatividade dos diferentes regimes de teletrabalho (parcial e integral) e, assim, da organização do teletrabalho dos TAEs.

Tabela 2. Entrevistas aplicadas em cada pró-reitoria e suas unidades.

Unidade/Setor	TAEs Entrevistados	Regime Integral	Regime Parcial
PROGEP	8	4	4
DIRAP	4	2	2
DIRQS	4	2	2
PROGRAD	4	2	2
DIRAC	2	1	1
DIREN	2	1	1

Fonte: Autora da pesquisa. 2025.

As entrevistas tiveram a duração de cerca de uma hora e foram, preferencialmente, realizadas de modo presencial, mas quando isso não foi possível para o participante, realizaram-se na modalidade online. Quando presenciais, o pesquisador foi ao encontro do convidado em dia, local e horário compatíveis com sua jornada de trabalho, sem que houvesse prejuízo para as suas atividades. As entrevistas foram gravadas, transcritas e identificadas por codinomes, preservando o sigilo da pesquisa.

A escolha dos codinomes foi baseada na astronomia, em que cada participante recebeu o nome de um planeta. Criamos essa metáfora para destacar a individualidade e a complexidade de cada entrevistado na categoria dos TAEs. Em outras palavras, procuramos demonstrar que, embora façam parte de um contexto maior, assim como os planetas no Sistema Solar, cada um tem sua própria trajetória e importância neste universo. Os nomes escolhidos foram: Vênus, Júpiter, Andrômeda, Orion, Netuno, Plutão, Antares, Urano, Marte, Saturno, Mercúrio e Lua.

Destaca-se que as transcrições, somadas a outros materiais da pesquisa, foram armazenadas e permanecerão guardadas por cinco anos, em arquivos digitais, aos quais têm acesso apenas a pesquisadora e sua orientadora. Findado o prazo, os materiais serão descartados, conforme o Art. 28 da Resolução nº 510/16 do Conselho Nacional de Saúde (CNS) (Brasil, 2016).

2.5 Riscos e Benefícios da pesquisa

O estudo apresentou riscos mínimos aos seus participantes, os quais estão relacionados à possibilidade de identificação do participante da pesquisa. Para minimizar ainda mais esse risco, a equipe executora comprometeu-se em manter o sigilo absoluto da identidade dos envolvidos, inclusive foi retirado o nome dos participantes nas transcrições e de quaisquer outros materiais. Quanto à publicação dos resultados, foi realizada de forma a conservar o sigilo e manter o compromisso ético com os participantes. Como benefícios da pesquisa, destaca-se o conhecimento do teletrabalho e a promoção e a prevenção de riscos de agravos à saúde dos trabalhadores TAEs da UFU e a semelhança destes aspectos para os Técnicos administrativos da administração pública em geral.

2.6 Análises dos Dados

Na análise quantitativa, as variáveis do estudo foram: idade, gênero, estado civil, número de filhos, tempo de serviço, carga horária e tempo em regime de teletrabalho. Os dados coletados por meio do questionário foram submetidos ao software Epi Info (versão 7.2.3.0, CDC), que permitiu delinear o perfil socioprofissional da amostra estudada.

Na parte qualitativa, o material selecionado para o estudo foi submetido aos objetivos da pesquisa e analisado segundo a abordagem de análise de conteúdo temática (Bardin, 2011; Minayo, 2014), que consiste em um conjunto de estratégias voltadas para

a identificação dos sentidos presentes no material coletado, sejam entrevistas, como no nosso caso, ou notas de observação, com vistas ao desenvolvimento de inferências que contribuam para a produção de conhecimento. Essa metodologia possibilitou investigar subjetividades, ideologias e relações de poder presentes nas falas dos participantes.

Minayo (2014) enfatiza a necessidade de uma compreensão crítica dos depoimentos e observações na análise dos dados, considerando que eles refletem processos sociais determinados por múltiplos fatores. Essa metodologia analítica possibilita “a objetivação de um tipo de conhecimento que tem como matéria-prima opiniões, crenças, valores, representações, relações e ações humanas e sociais sob a perspectiva dos atores em intersubjetividade” (Minayo, 2012, p. 626).

Primeiro, ordenamos e organizamos o material secundário (bibliografia) e o material empírico (entrevistas). Depois, foi realizada uma leitura atenta, detalhada e reiterada, com perguntas que Minayo (2012) chama de “impregnação” ou “saturação”. Na sequência, construímos a tipificação do material recolhido, o que possibilitou organizar os relatos em determinada ordem, bem como elaborar conjuntos do material empírico (jornada de trabalho; ambiente e condições de trabalho; organização do trabalho; relacionamento interpessoal no trabalho; e percepção dos trabalhadores sobre o teletrabalho), com a intenção de recortar cada item do texto conforme foram apresentados pelos entrevistados, constituindo, assim, uma primeira forma de classificação do material que podemos chamar de pré-análise e exploração do conteúdo.

Esse material, organizado em conjuntos, passou por uma nova leitura e reorganização em dois tópicos destacados pelos entrevistados: 1) características do ambiente, condições e organização do trabalho dos TAEs; 2) percepção dos TAEs sobre suas vivências no teletrabalho. Em cada tópico, as questões foram tratadas em sua homogeneidade e nas diferenças internas. Assim, chegamos ao sentido das falas e à sua contextualização, isto é, à lógica interna dos entrevistados, bem como à interpretação dos dados, articulando os achados empíricos com a literatura selecionada para o estudo (Minayo, 2012, 2014; Bardin, 2011). Os resultados foram remetidos aos objetivos da pesquisa, visando considerações finais.

3. REFERENCIAL TEÓRICO

3.1 Alguns Aspectos Importantes Sobre a Saúde do Trabalhador e a Saúde Mental Relacionada ao Trabalho (SMRT)

3.1.1 A Evolução da Compreensão do Processo Saúde-Doença

O avanço das áreas de Medicina Preventiva e Medicina Social, ao longo do século XX, desempenhou um papel crucial na transformação da forma como se comprehende o processo saúde-doença. A visão tradicional da saúde, como um fenômeno puramente biológico e focada nas condições individuais, deu lugar a uma abordagem mais ampla, que inclui os fatores sociais e coletivos. Segundo Laurell (1982), a saúde e a doença não podem ser entendidas isoladamente como questões individuais, mas devem ser analisadas no contexto das condições materiais de vida e das relações sociais que envolvem os trabalhadores. Nesse sentido, o trabalho emerge como um elemento central na determinação do processo saúde-doença, tornando-se um fenômeno social construído a partir das condições de trabalho e de vida da população.

Laurell e Noriega (1989) ampliaram o conceito de saúde para além da simples ausência de doença, incluindo o bem-estar físico, mental e social. Para esses autores, o processo saúde-doença deve ser estudado em sua relação com o trabalho, levando em conta tanto os impactos individuais quanto os coletivos, decorrentes de fatores sociais, políticos e econômicos. Minayo-Gomez e Thedim-Costa (1997) reforçam que, na perspectiva da Medicina Social latino-americana, o processo saúde-doença é influenciado não apenas pelas condições biológicas dos indivíduos, mas principalmente pelas relações de trabalho, políticas públicas e pela inserção social dos trabalhadores.

O impacto dessas teorias críticas refletiu-se nas políticas públicas de saúde e na organização dos serviços de saúde no Brasil, que passaram a incorporar a saúde do trabalhador de maneira mais abrangente. A influência das lutas sociais e trabalhistas, como os movimentos operários na França e na Itália, em 1968, e a consolidação da determinação social da saúde na América Latina, contribuíram para a formulação de políticas que reconhecem a saúde como um reflexo das condições de vida, trabalho e inserção social.

3.1.2 Da Medicina do Trabalho à Saúde do Trabalhador

A Saúde Ocupacional e a Saúde do Trabalhador apresentam marcos históricos e conceituais distintos, mas coexistem no cenário atual. A Medicina do Trabalho surgiu no início do século XX, com foco na prevenção de doenças ocupacionais e na adaptação do trabalhador às condições laborais, dentro de uma perspectiva tecnicista e limitada. Posteriormente, o campo da Saúde Ocupacional ampliou essa visão, considerando também fatores organizacionais e ambientais, mas ainda mantendo certa ênfase na compatibilização entre trabalhador e ambiente de trabalho (Lacaz, 2007). Já a Saúde do Trabalhador, conforme Mendes e Dias (1991), representa um avanço crítico ao propor uma abordagem interdisciplinar e política, pautada nas condições estruturais de trabalho e nos determinantes sociais da saúde. Assim, longe de uma substituição, esses campos coexistem, sendo a Saúde do Trabalhador um paradigma que transcende e questiona os limites das abordagens anteriores, sem eliminá-las completamente.

Com o passar do tempo, especialmente nas décadas de 1960 e 1970, essa abordagem começou a ser alvo de críticas. Movimentos sociais na Europa, como o de maio de 1968, na França, e o movimento operário na Itália, levantaram uma nova perspectiva sobre o papel do trabalho na produção de doenças. Esses movimentos reivindicavam uma análise mais radical do modo de organização do trabalho e de suas consequências na vida dos trabalhadores. A saúde passou a ser entendida não apenas como a ausência de acidentes ou doenças ocupacionais, mas como um reflexo direto da maneira como o trabalho é estruturado e das relações de poder no ambiente laboral.

O conceito de saúde, no campo da Saúde do Trabalhador, parte de uma perspectiva crítica, que entende o processo saúde-doença como socialmente determinado e diretamente relacionado às condições de vida e de trabalho dos indivíduos. Laurell e Noriega (1989) destacam que a saúde não pode ser reduzida à ausência de doenças ou a uma sensação subjetiva de bem-estar, mas deve ser compreendida em sua relação com os aspectos estruturais e organizacionais do trabalho. Assim, este estudo considera a saúde psíquica como resultado da interação entre a organização do trabalho, as condições materiais e as relações sociais no ambiente laboral, em consonância com a abordagem da Medicina Social latino-americana e dos determinantes sociais da saúde.

Lacaz (2007) argumenta que a transição da Medicina do Trabalho para a Saúde do Trabalhador representa uma mudança profunda no entendimento das relações entre saúde e trabalho. A Saúde do Trabalhador passou a questionar as condições estruturais

do trabalho, as desigualdades e as formas de organização do processo produtivo, indo além da simples prevenção de doenças ocupacionais. Nesse novo contexto, a saúde dos trabalhadores está diretamente relacionada à forma como o trabalho é organizado e às condições políticas e econômicas que o permeiam.

3.1.3 A Consolidação da Saúde do Trabalhador no Brasil

O processo de consolidação da Saúde do Trabalhador no Brasil foi marcado por um longo e complexo caminho, influenciado por movimentos sociais, acadêmicos e políticos. A inserção desse campo na política pública brasileira, por meio do Sistema Único de Saúde (SUS), é um exemplo significativo de como o país incorporou teorias críticas e transformadoras para criar um sistema que articula saúde, trabalho e cidadania (Brasil, 1990).

Na década de 1980, o Brasil passava por um período de intensa mobilização social, especialmente no movimento sindical e nas discussões sobre saúde pública. A luta pela redemocratização trouxe a questão da saúde do trabalhador para o centro dos debates políticos. Foi nesse contexto que o campo da Saúde do Trabalhador começou a se estruturar de forma mais robusta, sendo oficialmente incluído no SUS com a Constituição de 1988. Essa Constituição reconheceu o direito à saúde como um direito de todos e um dever do Estado, criando as bases para a implementação da Rede Nacional de Atenção Integral à Saúde do Trabalhador (RENAST) no SUS, o que foi um marco importante nesse processo, consolidando a articulação entre saúde pública e saúde do trabalhador, que então passou a ser considerada como uma questão de saúde pública e de direitos humanos, vinculada às políticas de promoção e proteção da saúde coletiva.

O reconhecimento das condições de trabalho como determinantes fundamentais da saúde ampliou o escopo do campo, que passou a focar não apenas na prevenção de acidentes e doenças ocupacionais, mas também na promoção de ambientes laborais saudáveis e justos para todos os trabalhadores. Minayo-Gomez e Thedim-Costa (1997) destacam que essa transição não representou apenas uma mudança conceitual, mas trouxe novos desafios e dilemas. A consolidação da Saúde do Trabalhador como um campo político e científico evidenciou questões como a dificuldade de integrar as demandas específicas do mundo do trabalho na estrutura do SUS. Além disso, surgiram tensões entre as necessidades de proteção à saúde dos trabalhadores e as pressões econômicas

das empresas, e, embora os marcos regulatórios e a inclusão da Saúde do Trabalhador no SUS representem grandes conquistas, a consolidação desse campo ainda depende de avanços políticos e estruturais.

3.1.4 A Saúde Mental Relacionada ao Trabalho

O trabalho pode impactar a saúde mental dos trabalhadores e de seus coletivos de diversas maneiras, variando desde a promoção de prazer até o desenvolvimento de sofrimento patogênico e transtornos mentais. Nesse sentido, a Saúde Mental Relacionada ao Trabalho (SMRT) refere-se à relação do processo saúde-doença relacionado ao trabalho em sua dimensão psíquica e tem motivado pesquisas que buscam compreender os fatores laborais que podem levar ao adoecimento mental (Seligmann-Silva, 1994). Nos últimos anos, o debate sobre a Saúde do Trabalhador passou a incluir, de maneira mais sistemática, a questão da saúde mental, principalmente no que diz respeito aos efeitos do trabalho sobre o bem-estar psíquico dos trabalhadores. A SMRT consolidou-se como um campo relevante dentro da saúde do trabalhador, focando nos impactos das condições e organização do trabalho na saúde mental dos trabalhadores.

No contexto do trabalho, sofrimento e adoecimento são fenômenos distintos, embora interligados. De acordo com Dejours (2015), o sofrimento é uma experiência subjetiva e dinâmica que se manifesta quando o trabalhador enfrenta situações de tensão ou conflito no ambiente laboral. Essa vivência de sofrimento, porém, pode ser positiva na medida em que o sujeito encontra estratégias defensivas e criativas para lidar com as adversidades, transformando o sofrimento em um motor de desenvolvimento e resiliência, o que o autor denomina de “sofrimento criativo”. Trata-se, portanto, de um momento em que o indivíduo ressignifica suas dificuldades e, ao mobilizar suas capacidades, evita o colapso psíquico.

Por outro lado, o adoecimento é o desdobramento patológico do sofrimento, o “sofrimento patogênico”, quando o sujeito não consegue elaborar ou superar as pressões laborais. O adoecimento se dá quando as defesas construídas pelo trabalhador se tornam ineficazes e o sofrimento se cronifica, levando a manifestações clínicas como Síndrome de Burnout, depressão, transtornos de sofrimento corporal, dentre outras. Esses quadros resultam, muitas vezes, da intensificação do trabalho, da falta de reconhecimento e da

alienação, como discutem Antunes (2020) e Harvey (2017), no contexto do trabalho precarizado e neoliberal.

Enquanto o sofrimento é inerente à condição humana e pode ser um elemento de transformação, o adoecimento reflete o esgotamento dos recursos físicos e psíquicos do trabalhador. Mendes e Araújo (2022) enfatizam que as condições precárias de trabalho, como jornadas extenuantes, falta de autonomia e ausência de apoio institucional, são fatores determinantes para que o sofrimento evolua para um sofrimento patogênico. Nesse sentido, o sofrimento é um sinal de alerta que indica a necessidade de mudanças no ambiente ou nas relações de trabalho, ao passo que o adoecimento configura uma falha nesse processo, com consequências para a saúde individual e coletiva.

O sofrimento pode ser uma etapa intermediária, passível de intervenção e ressignificação. Já o adoecimento representa a ruptura no equilíbrio entre trabalho, saúde e subjetividade, exigindo ações institucionais e políticas públicas voltadas à promoção de ambientes laborais saudáveis e humanizados. Autores como Minayo-Gomez e Thedim-Costa reforçam a importância de políticas preventivas no campo da saúde do trabalhador, garantindo que o sofrimento não se cristalize em processos patogênicos e irreversíveis.

Paparelli, Sato e Oliveira (2011) destacam que fatores como metas inatingíveis, intensificação do ritmo de trabalho, assédio moral e precarização do trabalho afetam diretamente a saúde mental, resultando em ansiedade, medo, estresse e fadiga, dentre outros, podendo levar à Síndrome de *Burnout* (ou Síndrome do Esgotamento Profissional); afirmam ainda que há um aumento significativo de casos de adoecimento psíquico.

Nessa perspectiva, o trabalho é inherentemente uma fonte de saúde, identidade e realização humana, desempenhando um papel central na constituição do ser humano como sujeito social e histórico. No entanto, no sistema capitalista, o trabalho frequentemente se degrada, sendo transformado em fonte de sofrimento e adoecimento. Isso ocorre devido à intensificação das desigualdades, da exploração e da alienação impostas pelas formas de organização e controle capitalistas, que submetem os trabalhadores às exigências de produtividade e lucro, muitas vezes em prejuízo de sua saúde física e mental.

Ao aprofundar essa discussão, a noção de organização do trabalho emerge como um conceito-chave na compreensão das relações entre saúde mental e trabalho. De acordo com Dejours (2004a, 2004b), a organização do trabalho abrange, por um lado, a

‘divisão das tarefas’, que se refere à distribuição e ao conteúdo do trabalho, englobando o ritmo de trabalho, pausas de descanso, jornada e carga de trabalho, entre outros fatores. Por outro lado, inclui também a ‘divisão dos homens’, que diz respeito às relações interpessoais no trabalho, envolvendo colegas e chefias, e tocando em questões de hierarquia, dominação e submissão no trabalho.

A organização do trabalho (OT) é relativa ao trabalho prescrito (OT formal) e ao trabalho realizado (OT informal). O trabalho realizado, ou trabalho real, é relativo ao modo operatório do trabalho, à maneira pela qual o trabalhador efetivamente executa suas tarefas no cotidiano, lidando com imprevistos e ajustando-se às circunstâncias da realidade concreta da situação. Já o trabalho prescrito é aquele idealizado pela chefia, ou pela empresa, o que implica em concepção do trabalho, instruções, procedimentos e prescrições das tarefas. Como enfatiza Dejours (2004a, p. 28), “existe sempre uma discrepância entre o prescrito e a realidade concreta da situação. Esta discrepancia entre o prescrito e o real se encontra em todos os níveis de análise entre tarefa e atividade.” Para o autor, “trabalhar é preencher a lacuna entre o prescrito e o real. (...) o que é preciso fazer para preencher esta lacuna não tem como ser previsto antecipadamente.” (p. 28) Este espaço faz com que o trabalho tenha um caminho a ser percorrido e explorado pelo trabalhador o tempo todo, o que envolve a personalidade como resposta a uma determinada tarefa delimitada por pressões.

O trabalho real, segundo Antunes (2018), está integrado aos objetivos econômicos e políticos e, por isso, deverá garantir a máxima eficácia na produção, o menor custo do trabalho e uma máxima submissão do trabalhador. Dessa maneira, a ‘divisão dos homens’ assume um papel relevante na análise dos processos psicopatológicos decorrentes da disparidade entre a OT formal e a OT informal.

Quando a OT se confronta com o funcionamento psíquico do trabalhador, comprometendo o seu desejo, pode provocar desde perturbações e sofrimentos até doenças mentais e físicas. Em contrapartida, existem formas de organização do trabalho que colaboram com a saúde dos trabalhadores, reprimem menos e não comprometem o funcionamento mental, resultando em um processo de equilíbrio no qual a empresa se adapta às necessidades dos trabalhadores. Esse cenário evidencia que o trabalho, em sua essência, não é adoecedor, mas, sim, uma atividade que pode promover saúde e bem-estar, dependendo das condições em que é realizado (Seligmann-Silva, 2011; Dejours, 2011).

Esse processo de degradação se reflete no aumento de doenças mentais relacionadas ao trabalho, uma questão que tem gerado crescente preocupação no Brasil. A Portaria GM/MS n.º 1.999, de 27 de novembro de 2023, revisou a lista de doenças relacionadas ao trabalho, incluindo, de forma mais sistemática, os transtornos mentais, como a Síndrome de Burnout e o Transtorno de Estresse Pós-Traumático (TEPT), como agravos de notificação compulsória no Sistema de Informação de Agravos de Notificação (SINAN). Essa medida busca enfrentar o problema da subnotificação, um dos maiores desafios para a construção de políticas públicas eficazes na área de saúde mental, reforçando a necessidade de compreender o trabalho como um elemento central para a saúde e o adoecimento dos trabalhadores.

Até 2024, as atualizações na Classificação Internacional de Doenças (CID-11) facilitam o reconhecimento dos transtornos mentais relacionados ao trabalho, contribuindo para uma maior visibilidade dos casos e uma resposta mais eficaz por parte dos sistemas de saúde. Mesmo assim, os desafios permanecem, especialmente no que diz respeito à formação de profissionais de saúde para identificar e tratar esses agravos de forma adequada, e à sensibilização de empregadores e trabalhadores sobre a importância de reconhecer o nexo entre trabalho e saúde mental (Brasil, 2023; Silva-Junior et al., 2022). Modelos de trabalho precarizados e informais, caracterizados pela instabilidade e pela ausência de direitos, agravam ainda mais os problemas de saúde mental. A SMRT não pode ser vista apenas como uma questão de saúde individual, mas como um reflexo das condições estruturais do mercado de trabalho e das políticas econômicas.

3.2 O Neoliberalismo e a Tendência Global à Precarização Estrutural do Trabalho

Com o avanço das TICs, Tecnologias da Informação e Comunicação, no final do século XX, acreditava-se que as pessoas seriam mais felizes com o trabalho online e digital, bem como se imaginava que se trabalharia menos, ter-se-ia melhores condições de trabalho, mais tempo de lazer e seria o fim do trabalho mutilador. Entretanto, o mundo maquínico da Indústria 4.0 não trouxe nada disso; pelo contrário, agravou e provocou o oposto, visto que se presenciou o advento e expansão do novo proletariado de serviços (infoproletariado), com trabalhos intermitentes, que é, segundo Antunes (2018), uma variante global da escravidão digital no século XXI. “O resultado é que temos uma

heterogeneidade muito grande do trabalho, mas com um traço comum: a homogeneização da tendência à precarização”, como enfatiza Menezes (2020, p. 288).

Segundo Antunes (2018a, 2018b) e Menezes (2012, 2020), há um quadro tendencial de precarização estrutural do trabalho que ocorre em escala global, fruto da lógica destrutiva do tripé ‘terceirização’, ‘informalidade’ e ‘flexibilização’ do trabalho imposta pelo capitalismo informacional e digital, o qual, nas últimas décadas, vem aprimorando sua engrenagem de dominação por meio da expansão do neoliberalismo em escala mundial. A precarização do trabalho emergiu como um fenômeno central nas discussões contemporâneas sobre saúde do trabalhador, especialmente em um contexto marcado por políticas neoliberais. A lógica neoliberal, ao promover a desregulamentação e a flexibilização das relações de trabalho, tem contribuído para a deterioração das condições de trabalho e para o aumento da vulnerabilidade dos trabalhadores.

Para além de um modelo socioeconômico e de práticas que definem o capitalismo atual em sua característica globalizada, o neoliberalismo é um modelo de vida que dita uma “dinâmica de reconhecimento e uma política para o sofrimento, de modo que se pode extrair mais produção e mais gozo do próprio sofrimento” (Menezes, 2024, p. 206). É “gestor do sofrimento psíquico que se impôs a nós como resultado da natureza disciplinar de seu discurso”, como mostram Safatle, Silva Jr. e Dunker (2021, p. 9-10), tendo um duplo sentido: “aquele que gera e aquele que gerencia. Pois, o sofrimento psíquico é não apenas produzido, mas também gerido pelo neoliberalismo”.

Dardot e Laval (2016, p. 321) mostram que a sociedade neoliberal é governada por uma nova ordem subjetiva, não sendo mais aquela do sujeito produtivo da sociedade industrial, já que o sujeito neoliberal “é correlato de um dispositivo de desempenho e gozo”. Desse modo, “uma das principais formas de subjetivação contemporânea se dá ao redor do estímulo da prática da concorrência em nossas vidas, com a adoção do empreendedorismo individual (o famoso empresariamento de si)” (Freitas, 2022, p. 114).

Antunes (2018) destaca que essa ideologia altera não apenas as dinâmicas econômicas, mas também transforma profundamente as relações sociais, levando à adoção de práticas que fragilizam a proteção dos direitos trabalhistas. Como resultado, observa-se um processo de desproteção que afeta especialmente os segmentos mais vulneráveis da força de trabalho. Assim, a precarização do trabalho, que se molda por meio de alterações nos processos de produção e da organização do trabalho, afeta a qualidade de vida e os sistemas de proteção do trabalhador (Durães, Bridi e Dutra, 2021). Marilena Chauí (2020) complementa essa análise ao discutir como o neoliberalismo não

apenas desmantela os direitos sociais, mas também ataca a própria noção de cidadania, reduzindo o trabalhador a uma mercadoria descartável.

As implicações da precarização do trabalho para a saúde do trabalhador são amplamente documentadas na literatura, como apontam Minayo-Gomez e Thedim-Costa (1997), Harvey (2005) e Antunes (2018; 2020). A relação entre condições de trabalho precárias e problemas de saúde revela que a precarização está associada ao aumento de transtornos mentais, como depressão e ansiedade, além de doenças físicas, como hipertensão e distúrbios musculoesqueléticos. A análise de Safatle (2019) destaca que a precarização do trabalho não apenas afeta o bem-estar, mas também transforma a subjetividade do trabalhador, levando à internalização da insegurança e da instabilidade como características cotidianas da vida laboral. As análises de Antunes (2018, 2020) e Menezes (2012, 2020, 2024) revelam que a precarização do trabalho não é um fenômeno isolado, mas parte de uma estrutura mais ampla que prioriza o lucro em detrimento da saúde do trabalhador, resultando em uma sociedade que frequentemente negligencia os trabalhadores e exacerba as desigualdades sociais e econômicas.

Nesse quadro, retomando Antunes (2018, 2020), o mundo do trabalho sofreu alterações para se adequar à modernização do capitalismo. A Indústria 4.0 gerou o advento e expansão do infoproletariado, uma variante global da escravidão digital no século XXI, ilustrada pelo trabalho uberizado, plataformizado e pelo teletrabalho, este último o objeto do presente estudo. Esse modelo de trabalho se expandiu com a crise pandêmica da Covid-19, em 2020, pois, visando mitigar o contágio das pessoas no mundo todo, as empresas adotaram forçosamente o trabalho remoto como recurso para ações de distanciamento e isolamento social, bem como para manutenção do lucro e subsistência operacional.

3.3. Compreendendo o Teletrabalho

A palavra “teletrabalho”, em termos etimológicos, traz o termo “trabalho” acrescido do radical e prefixo “tele”, derivado do grego *tēle*, que significa “longe” e exprime a noção ou ideia de distância: trabalho à distância ou longe do espaço físico da empresa. Indica, portanto, o fato de trabalhar de qualquer lugar e a possibilidade de trabalhar a qualquer momento. Trata-se de um dos efeitos da dissociação espaço-tempo, que a modernidade criou, em que o tempo passa a ser subordinado à capacidade inventiva

e tecnológica humana, dominando o espaço (Bauman, 2011). É ele, justamente, que pode ser manipulado, flexibilizado, rompido: tempo líquido.

Teletrabalho também deriva do inglês: *telecommuting* e ainda *home working* (literalmente, trabalho em casa), *telework* ou *teleworking* (trabalho à distância), *working from home* (trabalho para casa), *mobile working* (trabalho móvel), *remote work* (trabalho remoto) e *flexible workplace* (local de trabalho flexível) (*Cambridge Dictionary*, 2024). Estes termos não coincidem em seus conceitos, tendo algumas especificidades e diferenças.

Rosenfield e Alves (2011), sistematizam o teletrabalho em seis categorias: “Trabalho em domicílio”, que é também conhecido como *home office*; “Trabalho em escritórios-satélite”, que consiste na execução de tarefas em pequenas unidades de uma empresa central; “Telecentros de trabalho”, que é um formato em que o trabalho é realizado em instalações localizadas geralmente próximas à residência do trabalhador, oferecendo postos de trabalho para empregados de várias organizações ou serviços de atendimento remoto para clientes; “Trabalho móvel”, que é aquele que ocorre fora da residência ou do local fixo da empresa, abrangendo atividades como viagens de negócios, trabalhos de campo ou nas instalações de clientes; “Trabalho em empresas remotas” ou *offshore*, que inclui atividades em *call centers* ou teleatendimento, onde as empresas estabelecem escritórios satélites ou contratam serviços terceirizados de outras regiões, com custos de mão de obra mais baixos; e o “Teletrabalho informal ou misto”, que se refere a um acordo com o empregador em que o trabalhador exerce parte de sua jornada fora do ambiente empresarial.

Observa-se que o teletrabalho pode se desdobrar em vários conceitos ao se considerar o local e a forma pelos com que o trabalho é realizado seja da residência do trabalhador (*home office*), seja de centros de trabalho que compartilham recursos (*coworkings*) ou até mesmo em deslocamentos constantes e viagens nômades com os chamados “*mobile works*”. Todas essas modalidades de teletrabalho têm em comum a flexibilização dos espaços de trabalho e, muitas vezes, do tempo dedicado a ele, substituindo o deslocamento do trabalhador até a sede demandante pelo uso das TICs (Rocha; Amador, 2018).

Para compreender melhor o teletrabalho, é importante compreender o termo flexibilização que serve como ponto de partida para explorar sua aplicação no contexto do trabalho. Segundo os dicionários Aulete e Michaelis, flexibilizar significa "tornar flexível", enquanto o dicionário Houaiss define como "tornar menos rígido".

Flexibilização, portanto, é o ato de tornar algo mais adaptável, de acordo com essas definições. Etimologicamente, a palavra vem do latim *flexibilis*, que significa "dobrável", e do verbo *flexere*, "dobrar", reforçando a ideia de ajuste e maleabilidade. Para muitas pessoas, o teletrabalho tornou-se sinônimo de flexibilidade, representando a possibilidade de ajustar o horário, o local e o ritmo de trabalho às necessidades individuais. Portanto, o teletrabalho exemplifica a essência da flexibilização, que é adaptar as normas e práticas convencionais para criar uma experiência de trabalho mais flexível e personalizada.

Na literatura, não há um consenso sobre o conceito de teletrabalho, de modo que seu estudo se apresenta como um desafio devido à multiplicidade de termos que podem ser empregados com referência a essa modalidade de trabalho, com diferentes configurações e arranjos (Barroso, 2021). De maneira geral, o conceito traz a modificação de elementos que, neste estudo, consideramos como princípios básicos dessa modalidade: o local de trabalho, o uso de equipamentos de tecnologia, informática e comunicação (TICs) e a organização e comunicação no trabalho (Santos, 2021).

Para Fincato (2020), o teletrabalho envolve a realização de atividades fora das instalações da empresa, não necessariamente na residência do trabalhador. Rosenfiled e Alves (2011), assim como Abbad (2019), trazem o teletrabalho como um elemento de mudanças organizacionais, apontando para novas formas de trabalho flexível por meio das TICs e não apenas como trabalho à distância, como foi abordado inicialmente por Jack Nilles (1997, p. 36), que definiu o teletrabalho como “o uso de computadores e de telecomunicações em tarefas fora das dependências da empresa. ... Teletrabalho é levar o trabalho aos trabalhadores, em vez de levar estes ao trabalho”. Este autor é considerado o “pai do teletrabalho” e pioneiro do uso do termo “*telecommuting*” ou *telework* (Figueiredo *et al.*, 2021). Ele propôs ao governo estadunidense, na década de 1970, um “Plano de Trabalho Flexível”, em que os empregados poderiam trabalhar em casa, surgindo, assim, a mudança de comportamento como alternativa para solucionar uma série de problemas urbanos, como os engarrafamentos e a perda de tempo no trajeto da casa para o trabalho e do trabalho para casa (Fincato, 2013; Silva, 2020).

Com o progresso nos estudos sobre o teletrabalho, ainda que tímido, Grant *et al.* (2013) argumentam que o termo *remote e-working* é mais adequado para definir o trabalho realizado de qualquer lugar e a qualquer momento (casa, centros, bibliotecas, aeroportos, cafeterias, nômades etc.), por ser mais abrangente, ao considerar o uso das TICs, diferentemente do “trabalho remoto”, que não traz o uso das TICs em sua

execução, mesmo que seja executado fora do local originalmente delimitado para o trabalho.

Em conformidade com a Sociedade Brasileira de Teletrabalho e Televendas – SOBRAT (2016), Filardi et al. (2020, p. 29), também enfatizando o papel das TICs para seus estudos, definem “teletrabalho” como:

“[...] todo trabalho realizado à distância, ou seja, fora do local de trabalho, com uso das TICs, com computadores, telefonia fixa e celular, e toda tecnologia que permita trabalhar em qualquer lugar, receber e transmitir informações, arquivos, imagens ou som relacionados à atividade laboral” (Filardi *et al.*, 2020, p. 29).

Rosenfeld e Alves (2011) mostram que a maneira pela qual o teletrabalho foi se organizando é mais complexa, sistematizando-a em categorias, sendo o “*home office*” uma delas, o que vai ao encontro da Pesquisa Nacional de Amostra por Domicílio (PNAD) realizada, em 2022, pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), em que, embora compartilhem semelhanças, a expressão “*home office*” ou trabalho remoto difere do conceito de teletrabalho, onde, segundo a pesquisa em que “*home office*” é uma modalidade mais flexível e informal, enquanto o “teletrabalho” possui uma estrutura regulatória mais sólida, que assegura condições específicas para a sua prática.

Nota-se, então, que a maioria dos autores pesquisados distingue o teletrabalho de outros; porém, alguns autores, como Durães, Bridi e Dutra (2021), consideram *teletrabalho*, *home office* e *trabalho externo* como sinônimos, mesmo que diversos estudos já tenham demonstrado a importância de se destacar suas diferenças. A Organização Internacional do Trabalho – OIT (1996) utiliza-se do termo “trabalho em domicílio” para fazer menção ao teletrabalho, definido como o trabalho realizado fora da sede da empresa, no domicílio de um indivíduo ou em outros locais que não sejam o local de trabalho do empregador, sem distinção quanto ao local de execução, com entregas definidas pelo empregador (produtos ou serviços) e com o uso das TICs.

Rafalski e Andrade (2015) veem um crescente reconhecimento e expansão da modalidade, muito em parte pelo advento da globalização e de novas configurações tecnológicas que fazem emergir profundas modificações no mundo do trabalho e que têm se tornado objeto de estudos na última década, de forma mais pronunciada, reconhecendo a prática do teletrabalho e destacando suas vantagens para as organizações, para os empregados e para a sociedade, refletindo a evolução do mercado de trabalho e a quebra de barreiras geográficas advindas da globalização. A temática do teletrabalho é tão atual

que a literatura especializada trabalha na demarcação de fronteiras conceitualmente mais precisas para definir a modalidade. O art. 75-B da Medida Provisória n.º 1.108/2022, considera:

[...] teletrabalho ou trabalho remoto a prestação de serviços fora das dependências do empregador, de maneira preponderante ou não, com a utilização de tecnologias de informação e de comunicação, que, por sua natureza, não se configure como trabalho externo” (Brasil, 2022b, Art. 75-B).

Outras formas de trabalho podem ser confundidas com teletrabalho, como é o caso, por exemplo, do trabalho de um chaveiro, que se desloca da sede do seu local de trabalho para atender uma demanda em outro local de atividades externas, como as desempenhadas por vendedores, motoristas, ajudantes de viagem e outras ocupações que não possuem local de trabalho fixo, ou os trabalhos executados nos primórdios da industrialização, em que parte das produções de confecção, por exemplo, eram realizadas nos domicílios dos trabalhadores como uma fração do processo produtivo que seria, posteriormente, finalizado nas fábricas. Portanto, embora algumas atividades sejam realizadas fora das organizações produtivas, nem todas podem ser denominadas como teletrabalho (Tribunal Superior do Trabalho, s.d.).

Historicamente, não há como afirmar com certeza o momento exato do surgimento da modalidade do teletrabalho, mas há registros de alguns eventos que marcaram sua evolução. Em 1857, J. Edgard Thompson utilizou o sistema de telégrafo em sua empresa de estrada de ferro para gerenciar as unidades remotas, sendo estes os primeiros indícios do surgimento do teletrabalho (Ferreira Junior, 2000). Na Inglaterra, em 1962, Stephane Shirley criou um pequeno negócio denominado “Freelance Programmers”, gerido por ela, que programava computadores em sua própria residência (Lima; Messias, 2022). A Segunda Revolução Industrial traz registros sobre a realização do trabalho à distância, o chamado “trabalho remoto”, em que não era incomum a prática de parte do trabalho em casa, que se constituía como etapa da produção antes da centralização no sistema fabril, por meio do emprego do sistema fordista para a produção de vestuário, produtos têxteis e calçados, embalagens e montagem de materiais elétricos (Rocha; Amador, 2018).

A transição do trabalho presencial para o teletrabalho é um fenômeno intrinsecamente ligado às transformações do trabalho no mundo contemporâneo, impulsionado por avanços tecnológicos que redefinem as dinâmicas laborais em resposta

às demandas da sociedade neoliberal, na qual são observadas mudanças significativas nas relações de trabalho (Brown, 2016; Allegretti et al., 2020; Castells, 2001; Harvey, 2005; Foucault, 2008).

Esse processo tem se tornado cada vez mais comum nas organizações, moldando os vínculos estabelecidos entre contratantes e contratados nas últimas décadas, em decorrência da busca por flexibilidade, eficiência econômica e, por vezes, por conciliação entre vida pessoal e profissional (Doe, 2015; White, 2020; Rodriguez-Lluesma, Garcia-Ruiz, Pinto-Garay, 2020; Jones, 2019). Apesar de a literatura reconhecer inúmeros benefícios do teletrabalho, também aponta muitos desafios, tanto para os trabalhadores como para as organizações e para a sociedade (Abbad et al., 2019; Santos, Renier e Sticca, 2020).

3.3.1 O Teletrabalho no Brasil

Preocupados principalmente com o controle do trabalho à distância e menos com a saúde do trabalhador (Santos, Renier e Sticca, 2020), legisladores têm direcionado sua atenção a essa modalidade (Alves; Miranda, 2017). Embora o teletrabalho seja reconhecido pela legislação brasileira, a regulamentação ainda é recente e repleta de conflitos laborais e jurídicos em sua aplicação. À medida que o uso do teletrabalho se torna mais comum no Brasil, impulsionado pela modernização social, pelo crescente uso das TICs e pela pandemia da Covid-19, novos desafios emergiram (Durães; Bridi; Dutra, 2021).

O teletrabalho, vendido como o “modelo de trabalho do futuro”, segundo a SOBRATT (2016), teve inicialmente aplicação tímida, por conta da falta de cultura e preparação organizacional (Rafalski e Andrade, 2015). No entanto, atualmente, segundo dados do IBGE, o teletrabalho alcança números e setores antes impensados, como o Judiciário, a saúde e o serviço público (Filardi, Castro e Zanini, 2020; Durães, Bridi e Dutra, 2021).

Antes da pandemia de Coronavírus no Brasil, a modalidade era pouco difundida, e sua utilização ganhou destaque em 2011 com a Lei n.º 12.551, devido à sua inserção na legislação trabalhista brasileira, por meio da alteração do art. 6º da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), trazendo diversas inovações relevantes, equiparando os efeitos jurídicos do teletrabalho aos do trabalho presencial, o que permitiu reconhecer o

teletrabalho como uma forma válida de trabalho. Adiante, com a reforma trabalhista, Lei n.º 13.467/2017, a regulamentação dessa modalidade foi aprofundada, ganhando relevância nas relações de trabalho, trazendo mais vantagens ao empregador do que ao empregado, por poupar as empresas de gastos com infraestrutura. Não foi dada, entretanto, a devida importância à saúde dos trabalhadores nesse primeiro momento, já que a única menção de “preocupação” era em razão da assinatura de um termo de responsabilidade, que, na prática, quase isentava o empregador das responsabilidades com o teletrabalhador, por simplesmente instruí-lo sobre as precauções para evitar doenças e acidentes de trabalho (Brasil, 2011b).

Apesar de essa modalidade de trabalho se mostrar promissora no mundo todo, seu avanço foi mais lento que o esperado. Todavia, os cenários podem mudar quando catástrofes acontecem, e foi assim que o teletrabalho teve sua expansão no cenário mundial, sendo imposto a trabalhadores que nunca o haviam experimentado, com o objetivo de diminuir a circulação de riscos, proteger as pessoas por meio do isolamento e, ao mesmo tempo, assegurar a continuidade das atividades laborais em diversos setores, inclusive no âmbito do serviço público (Antunes et al., 2023a). As vantagens motivadoras para o teletrabalho foram disseminadas, mas o que temos é uma avaliação do teletrabalho muito mais viável ao capital, com a redução de custos e o compartilhamento do ônus deletério do trabalho, o qual pode esconder os riscos e vulnerabilidades para os indivíduos e o coletivo de trabalho (Abbad et al., 2019; Durães, Bridi e Dutra, 2021; Antunes et al., 2023a).

Em 2020, foram editadas medidas provisórias para facilitar a adoção do teletrabalho devido ao isolamento imposto pela pandemia. A Medida Provisória n.º 927/2020 autorizou o empregador a alterar o regime de trabalho presencial para o teletrabalho, independentemente da existência de accordos individuais ou coletivos, desde que notificado o empregado com antecedência mínima de 48 horas e, com isso, houve um aumento exponencial no número de teletrabalhadores no Brasil.

No Brasil, apesar de não haver dados oficiais sobre o teletrabalho antes e durante a pandemia, o Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA, 2020) revelou que, antes da pandemia, havia um uso significativo do teletrabalho no país e projetou o aumento do percentual do teletrabalho para o período pós-pandemia, de forma definitiva — o que foi confirmado posteriormente pelos dados da PNAD, pesquisa realizada pelo IBGE em 2022. A pesquisa, propondo mensurar o teletrabalho em meio à crise sanitária no país, estimava que 11% dos trabalhadores ativos exerceram suas atividades profissionais de

forma remota na pandemia. Já em 2022, o IBGE, por meio de uma pesquisa inédita sobre o teletrabalho, realizada pela Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua (PNAD Contínua), constatou que 7,4 milhões de pessoas estavam em teletrabalho no Brasil (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, 2022).

Em muitos casos, os trabalhadores foram submetidos compulsoriamente ao novo desenho do teletrabalho, sem qualquer preparo prévio, e, com isso, viram sua rotina, casa e relações familiares se transformarem, tendo suas vidas invadidas pelo trabalho (Rafalski e Andrade, 2015). Segundo o estudo do IPEA (2024), essa modalidade de trabalho mais do que dobrou nos últimos dez anos, com uma adoção massiva em diversos setores. No entanto, após a pandemia, o teletrabalho começou a apresentar uma queda.

Os sindicatos argumentaram que a flexibilização do controle estava levando as empresas a impor jornadas extensas, excedendo as oito horas previstas na Constituição Federal, e/ou ritmos de trabalho excessivamente intensos. Os sindicatos também afirmaram que o teletrabalho poderia resultar em doenças ocupacionais, tanto físicas quanto mentais. Como a CLT não abordava esses elementos, a falta de regulamentação resultou em níveis de insatisfação no trabalho, como, por exemplo, a falta de desconexão do trabalho e de infraestrutura adequada, bem como o isolamento social, levando a reclamações nos tribunais trabalhistas e gerando incertezas legais para os trabalhadores e para as empresas (Durães, Bridi e Dutra, 2021; Guimarães et al., 2022; Antunes et al., 2023b).

Além disso, os sindicatos têm pressionado por políticas públicas que promovam a proteção dos direitos dos teletrabalhadores, demandando a criação de normas que garantam condições adequadas de trabalho, bem como a implementação de medidas que assegurem o equilíbrio entre a vida profissional e pessoal. Essa mobilização não busca apenas mitigar os efeitos negativos da precarização, mas também fortalecer a organização coletiva dos trabalhadores nesse novo contexto laboral (Durães; Bridi; Dutra, 2021; Guimarães et al., 2022; Antunes et al., 2023b).

Em 2022, o cenário laboral já havia sido alterado e, com ele, as configurações das organizações de trabalho, que agora abrangiam o teletrabalho como uma modalidade não mais passageira ou isolada, experimentada na pandemia por meio do trabalho remoto não planejado. Com isso, a modalidade passou a ser efetivamente encarada como uma nova realidade de organização de trabalho. Devido à pressão da sociedade para a regulamentação, o governo emitiu, em 25 de março de 2022, a Medida Provisória nº 1.108, que alterou a CLT, buscando, então, aprimorar a regulamentação da matéria, que

definiu o teletrabalho ou trabalho remoto como o trabalho realizado com uso de TICs, não abrangendo, no entanto, o que se define como ‘trabalho externo’ (Brasil, 1943; Brasil, 2022).

A medida, no entanto, reafirmou mais uma vez as liberdades do empregador, sem, contudo, ser capaz de responder às necessidades de resolução que abrandem as desvantagens da modalidade ao teletrabalhador. Algumas mudanças foram introduzidas, tais como: a dispensa de controle de jornada ou o uso de instrumentos simples, como produção por metas ou tarefas, mesmo que não haja comparecimento às dependências da empresa; reembolso de despesas de energia elétrica, internet e outros equipamentos (Brasil, 1943; Brasil, 2022).

Embora a modalidade de teletrabalho tenha proporcionado certa autonomia na duração das jornadas, metas e horas extras, a realidade evidenciou um esforço adicional, muitas vezes imperceptível, quando as atividades profissionais são desempenhadas no ambiente residencial, uma vez que a assiduidade presencial foi substituída por metas de produção de atividades, especialmente quando se trata das mulheres, que muitas vezes enfrentam a dupla jornada ao conciliar as responsabilidades domésticas com as demandas profissionais (Pico; Fernandez, 2022). Esse ponto será retomado adiante.

As pesquisas sobre o teletrabalho frequentemente se concentram nas vantagens dessa modalidade, enquanto desconsideram suas desvantagens, riscos e agravos à saúde dos teletrabalhadores. Estudos realizados por Rafalski e Andrade (2015), Figueiredo et al. (2021) e Ribeiro e Antunes (2021) evidenciam que, quando esses problemas são identificados, muitas vezes são considerados “compensados” pelas vantagens da flexibilidade, especialmente no caso das mulheres, conforme apontado por Pico e Fernandez (2022) e Aguiar et al. (2022).

Embora a crescente expansão do teletrabalho tenha gerado um aumento no interesse por investigar seus atributos e consequências em diversos cenários organizacionais, Abbad et al. (2019) observam que ainda existem poucos estudos sobre o tema, além de não haver consenso sobre os efeitos a longo prazo do teletrabalho na saúde dos trabalhadores, tanto nas organizações quanto nos indivíduos, como ressaltado por Santos, Renier e Sticca (2020). Uma vez que as condições precárias que permeiam a organização do teletrabalho sejam reveladas, torna-se mais viável combater a precarização desse modelo de trabalho, frequentemente encoberto sob uma “cortina de vantagens” (Durães, Bridi e Dutra, 2021; Antunes et al., 2023a).

Entender as desvantagens e os riscos dessa modalidade de trabalho é um desafio, até mesmo para o próprio teletrabalhador, que, imerso na demanda por flexibilidade, pode não reconhecer plenamente as ameaças que sua situação laboral apresenta. Essa falta de reconhecimento resulta em percepções equivocadas sobre o desenho do trabalho em que está inserido, criando uma espécie de “cegueira” em relação à garantia de direitos, segurança e proteção da saúde, que são frequentemente diluídas no processo de flexibilização (Parker et al., 2017; Abbad, Fincato, 2020; Silva, Coelho-Lima, Barros, 2020).

De forma geral, nas pesquisas, a questão do isolamento apareceu como uma forte desvantagem da modalidade de teletrabalho. Mesmo que grande parte delas tenha sido realizada no período pandêmico do Coronavírus, que agravou a questão do isolamento pelas condições de restrição de contato, percebe-se que o isolamento social está intimamente ligado às atividades inerentes à modalidade do teletrabalho (Bridi, Tropia e Vasques, 2024; Pires et al., 2021). A falta de interação social e laboral, gerada de forma intensiva no teletrabalho integral, traz malefícios à saúde dos trabalhadores de forma mais incisiva (Silvestre et al., 2023). Esses efeitos podem, em parte, ser atenuados com a adoção de um modelo híbrido ou de teletrabalho parcial (Santos, Renier e Sticca, 2020).

Estudos têm apontado para o aumento da sobrecarga mental entre teletrabalhadores, em grande parte devido às desvantagens associadas a essa modalidade de trabalho, como a falta de preparo adequado, pouca infraestrutura para a execução das atividades e a sobrecarga de duplas ou triplas jornadas. Esses fatores são especialmente desafiadores para as mulheres, que, de maneira cultural, acumulam responsabilidades no trabalho doméstico, na educação e no cuidado com filhos ou pessoas dependentes (Antunes et al., 2023a; Guimarães et al., 2022; Santos, Renier e Sticca, 2020; Pico e Fernandez, 2022; Menezes et al., 2024; Filardi, Castro e Zanini, 2020; Silvestre et al., 2023). Quando comparadas as motivações para o teletrabalho, as diferenças de gênero apontam uma lacuna ainda mais profunda nessa “cortina de fumaça” das vantagens da flexibilização (Tremblay, 2002; Durães, Bridi e Dutra, 2021; Aguiar et al., 2022).

Embora a adoção do teletrabalho possa parecer inicialmente vantajosa para a qualidade de vida, observa-se que os fatores motivadores para sua escolha diferem entre homens e mulheres, refletindo disparidades de gênero. As mulheres, muitas vezes, optam por essa modalidade para estarem mais próximas da família, influenciadas por questões culturais e pela multiplicidade de papéis que assumem no ambiente doméstico (Rossini e Messias, 2022). Já os homens, por outro lado, tendem a buscar o teletrabalho com

objetivos distintos, como reduzir interrupções para melhorar a concentração e a produtividade ou economizar o tempo de deslocamento, mas raramente com a intenção de participar ativamente nas tarefas de rotina do lar ou no cuidado dos filhos (De Bona e Oliveira, 2021).

As disparidades de gênero tornam-se evidentes nos relatos de mulheres que, na ausência de uma rede de apoio externa, precisam conciliar o período de teletrabalho com o cuidado dos filhos. Devido a essas responsabilidades acumuladas, muitas estendem suas jornadas para além do horário convencional, especialmente após colocarem as crianças, sobretudo as menores, para dormir. Em contrapartida, os homens frequentemente contam com o apoio de outras mulheres da família, como mães ou irmãs, o que lhes proporciona mais tranquilidade e menos interrupções durante o teletrabalho (Magalhães, 2023).

Ainda que as mulheres possam expressar satisfação por estarem presentes no ambiente familiar, o compromisso de organizar e de gerenciar a rotina do lar implica em um controle exaustivo de seu próprio tempo. Essa “flexibilidade” do teletrabalho, em vez de resultar em benefícios pessoais, submerge ainda mais as mulheres em um desgaste físico e psíquico. O tempo economizado pelo teletrabalho acaba sendo direcionado para atividades domésticas, não para cuidados pessoais, como exercício físico ou outras práticas que promovam saúde. Ricardo Antunes (2018, p. 153) aponta que:

O processo de uberização e o trabalho intermitente simbolizam a face contemporânea da precarização, em que o lar é transformado em local de produção, e os limites entre trabalho e vida pessoal se tornam difusos, agravando as condições de exploração das mulheres, que se veem sobrecarregadas pela dupla jornada.

Aderaldo, Aderaldo e Lima (2017) explicam que essa dualidade entre felicidade e sofrimento no teletrabalho pode levar à precarização e ao descontrole da carga laboral, uma vez que o discurso otimista da flexibilização e a exaltação de suas vantagens escondem os impactos nocivos e invalidam questões importantes para a saúde mental do trabalhador a longo prazo, pois, na prática, o que ocorre é a apropriação do espaço doméstico pela organização capitalista, que afeta as condições de vida e trabalho, tanto pela sobrecarga de atividades diárias como pela falta de limites para os horários de trabalho, gerando excessos na disponibilidade do teletrabalhador para o trabalho, que, por sua vez, acarreta sobrecarga psíquica e se mantém disponível todo o tempo, devido ao acesso e alcance das TICs, os chamados “workaholics”.

Apesar de existirem estratégias de autorregulação (Pires et al., 2021) para contornar a hiperconexão e os fatores de risco para a saúde, Santos, Renier e Sticca (2020) ressaltam que é importante que o teletrabalhador se aproprie do sentido do trabalho e, para isso, é essencial conhecer as lacunas dos impactos na saúde dos teletrabalhadores e não apenas as vantagens e desvantagens que esta modalidade traz, ampliando, desta forma, as intervenções que minimizem os aspectos negativos e aumentem a satisfação com o teletrabalho, diminuindo o sofrimento psíquico e os problemas de saúde. O isolamento do teletrabalhador e seu afastamento do ambiente laboral, proporcionados pela organização do teletrabalho, reduzem as estratégias de defesa enquanto coletivo, o que faz aumentar o nível de exploração e invalidar estratégias já adotadas individualmente. Dejours (1999) mostra que o fato de não poder contar com o coletivo para partilhar, com outros trabalhadores, de forma constante e presencialmente, as angústias, perspectivas e sentimentos; privar o trabalhador de construir laços pode aprofundar o sofrimento, comprometendo ainda mais a saúde mental.

3.3.2 O Teletrabalho na Administração Pública e na Universidade Federal de Uberlândia

A possibilidade de realização de determinadas atividades à distância foi operacionalizada no setor público de forma pouco significativa durante muitos anos no País, por aspectos administrativos, como a segurança jurídica e as dificuldades de operacionalização da atividade, devido à falta de controle do teletrabalhador e de sua produtividade pela empresa (Rocha; Amador, 2018). Em 2005, segundo Villarinho e Paschoal (2016), citado por Filardi, Castro e Zanini (2020), o Serviço Federal de Processamento de Dados (SEPRO) foi o pioneiro da modalidade na esfera pública, por meio de um projeto-piloto iniciado em 2006, devido à necessidade de agilidade e economia da máquina estatal. Até 2018, dezesseis iniciativas de teletrabalho foram realizadas por diversos órgãos, como a Corregedoria Geral da União (CGU), a Agência Nacional de Vigilância Sanitária (ANVISA) e o Instituto Nacional do Seguro Social (INSS), dentre outros que passaram a adotar o teletrabalho como uma modalidade laboral (Lima, 2021).

A regulamentação jurídica, somada às circunstâncias da pandemia e à demanda por flexibilidade advinda da globalização, propiciou a implantação da modalidade de teletrabalho em todo o mundo, em uma escala nunca antes vista (Antunes, 2020 apud

Durães; Bridi; Dutra, 2021; Santos et al., 2020). O Decreto n.º 11.072/2022 estabeleceu as diretrizes para a implementação do PGD, que inclui o teletrabalho, no âmbito da Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional. Esse decreto permitiu que mais servidores públicos pudessem realizar suas atividades remotamente, com foco em produtividade e qualidade dos serviços prestados.

Em 2020, devido à necessidade de adaptação rápida às condições impostas pelo contexto pandêmico da COVID-19 e visando garantir tanto a continuidade dos serviços públicos quanto a proteção da saúde dos servidores, foi editada a Instrução Normativa (IN) n.º 65/2020 do Ministério da Economia. Essa IN foi fundamental para permitir que a Administração Pública Federal tivesse base para a modernização e a flexibilização do trabalho no setor público. Essa normativa detalha as regras para o teletrabalho no setor público federal e define diretrizes, incluindo critérios para elegibilidade, metas de desempenho e responsabilidades dos servidores e das unidades gestoras (Brasil, 2020c).

Durante a pandemia, o balanço divulgado pela Secretaria de Gestão e Desempenho de Pessoal (2020) apontou que 357.767 dos servidores da rede federal de educação e dos demais órgãos estavam em teletrabalho. Hoje, há pelo menos 27,8 mil servidores em trabalho remoto integral ou parcial, segundo levantamento feito pela *Folha de São Paulo* em junho de 2024. No entanto, essa mudança para o teletrabalho, passado o período de isolamento, não foi excepcionalmente pensada em relação a melhores condições laborais para o trabalhador, apesar de a grande maioria almejar continuar na modalidade, segundo uma pesquisa de 2020, da Escola Nacional de Administração Pública (ENAP), em conjunto com a Universidade de Duke, nos Estados Unidos da América.

Segundo dados do Ministério da Economia, o Governo Federal economizou R\$ 1,488 bilhão com o trabalho remoto de servidores públicos entre janeiro e novembro de 2020. A despesa de custeio foi a que gerou maior economia: R\$ 1,237 bilhão a menos nos gastos com diárias, passagens e despesas com locomoção; serviços de energia elétrica; serviços de água e esgoto; e cópias e reprodução de documentos. Além disso, foram economizados outros R\$ 251 milhões aos cofres públicos com o pagamento de benefícios, como auxílio-transporte, serviço extraordinário, adicional noturno e outros adicionais. Nesse contexto, a “vantagem da flexibilidade” para o trabalhador pode ocultar a real vantagem para a administração pública, que são os ganhos econômicos.

Para garantir que os objetivos do teletrabalho fossem alcançados de maneira eficiente, o Governo Federal instituiu o PGD, um instrumento de gestão regulamentado

pelo Decreto nº 11.072/2022 e pelas Instruções Normativas nº 24/2023 e 52/2023, que visa à mensuração das atividades realizadas pelos servidores, com foco na entrega de resultados e na melhoria da qualidade dos serviços prestados à sociedade (Brasil, 2020a).

O PGD representa uma nova dinâmica de organização do trabalho para os trabalhadores do setor público, trazendo oportunidades e desafios. Nesse programa, os controles de assiduidade e de pontualidade dos participantes são substituídos por controle de entregas e resultados, independentemente da modalidade adotada (presencial ou teletrabalho parcial ou integral). Embora o PGD esteja institucionalizado na administração pública, sua implementação depende da aplicação por cada órgão ou entidade. A instituição do programa é uma decisão discricionária da autoridade máxima do órgão, por meio da emissão de portaria, que deve avaliar os critérios de oportunidade e conveniência antes de adotá-lo; ou seja, a participação no PGD é de interesse da administração, não um direito do agente público.

O programa deve definir as atividades elegíveis, o número de vagas, as vedações, os níveis de produtividade adicionais, os termos de responsabilidade e regras de convocação presencial. A adesão ao PGD, caso o número de interessados seja superior às vagas, será feita de forma impessoal, com base nas atividades e na experiência dos candidatos e com prioridade a aqueles que possuam condições especiais, como deficiências, mobilidade reduzida ou filhos e dependentes nas mesmas condições.

A modalidade presencial do PGD pode ser obrigatória em local determinado pela Administração Pública Federal, conforme decisão da autoridade responsável, e o alcance de metas vale tanto para o trabalho executado de forma presencial como para a modalidade de teletrabalho. Na modalidade de teletrabalho, a execução pode ser parcial, com parte da jornada em local determinado pela administração e parte no local escolhido pelo participante, ou integral, com toda a jornada no local escolhido. Na UFU, o PGD não é obrigatório em nenhuma das suas modalidades, e sua implementação deve garantir o atendimento pleno ao público, ser monitorada por sistema informatizado e pode ser adotado nas modalidades presencial ou teletrabalho.

A adesão ao PGD exige acordo entre o participante e a chefia, e só é permitida a modalidade de teletrabalho integral ou parcial após o cumprimento de um ano de estágio probatório e após seis meses de modalidade presencial, decorrente de movimentação de outro órgão ou unidade. Para o teletrabalho, é necessário acordo mútuo e o cumprimento das atribuições do cargo, por meio de um plano de trabalho, que inclui a data de início e término, as atividades a serem realizadas, as metas e prazos, e o termo de ciência e

responsabilidade. A infraestrutura necessária (como computador, mobiliário, internet, custos com luz, água, entre outros) deve ser providenciada pelo agente público, o que mostra uma das características da uberização do trabalho, em que os riscos e os custos do trabalho são transferidos para o trabalhador (Abílio, 2014).

Adicionalmente, a modalidade exige que o trabalhador esteja disponível para contato durante o horário de funcionamento do órgão, pelos meios de comunicação definidos em TCR, exceto se acordado de forma distinta com a chefia da unidade de execução. De todo modo, não consta de forma clara nas instruções normativas, mas, no caso do teletrabalho, o meio de comunicação é um número de telefone pessoal com WhatsApp, já que não é fornecido aos servidores e ao próprio setor um chip com telefone institucional, e muito menos um aparelho celular. Esse quadro abre a possibilidade de contato a qualquer momento com o trabalhador, colocando-o como disponível o tempo todo para o trabalho, outra característica da uberização do trabalho: o trabalhador just-in-time (Abílio, 2020).

A Instrução Normativa nº 24/2023, que regulamenta o PGD, prevê que o programa é um indutor de melhoria de desempenho institucional no serviço público, com foco na vinculação entre o trabalho dos participantes, nas entregas das unidades e nas estratégias organizacionais. Os objetivos expressos na normativa visam, dentre outros aspectos de âmbito organizacional, “contribuir para a saúde e a qualidade de vida no trabalho dos participantes e contribuir para a sustentabilidade ambiental na Administração Pública Federal”. No entanto, o “Termo de Ciência e Responsabilidade” (TCR) implica que o trabalhador assuma responsabilidades financeiras e operacionais, e a permanência no PGD depende do cumprimento das condições estabelecidas, o que pode gerar vulnerabilidade e configurar uma relação desigual entre trabalhador e administração.

O TCR, que deve ser assinado pelo trabalhador para sua participação no PGD, estabelece obrigações claras, como o cumprimento de regras sobre ergonomia, custos dos equipamentos do teletrabalho e a possibilidade de convocação para trabalho presencial, quando necessário. Além disso, a cláusula de que a participação no PGD não constitui um direito adquirido coloca a permanência do trabalhador na modalidade como uma condição vulnerável a mudanças unilaterais. Esse aspecto deixa evidente a assimetria de poder entre a Administração Pública e o trabalhador, que, traduzindo, precisa “merecer” o teletrabalho.

A falta de transparência também é uma preocupação central. Embora o sistema preveja justificativas para avaliações negativas e um espaço para recurso, a dependência

de uma avaliação subjetiva por parte da chefia pode levar a injustiças, podendo haver, inclusive, descontos na folha de pagamento em alguns casos, de acordo com o resultado dessas classificações — a chamada “Política de Consequências”, prevista na IN nº 52/23. A ausência de critérios claros e a possibilidade de interpretações pessoais podem resultar em avaliações que não refletem verdadeiramente a performance do trabalhador, podendo gerar frustração e desmotivação.

O PGD, conforme foi delineado para obter seus resultados, revela uma estrutura de monitoramento e avaliação do trabalho que suscita preocupações em relação à autonomia e ao bem-estar dos trabalhadores. A rigidez dos processos estabelecidos, com prazos estritos para o registro de atividades e para a avaliação do desempenho, pode gerar uma pressão excessiva sobre os participantes. Essa pressão pode transformar o ambiente de trabalho em um espaço tenso, onde o medo de avaliações negativas permeia as atividades diárias, prejudicando os trabalhadores e resultando em sentimento de impotência e desamparo, estresse sob pressão no trabalho, impactando negativamente o engajamento e a satisfação no trabalho, o que configura risco para a saúde mental.

O enfoque no desempenho quantitativo e nas entregas descarta os aspectos qualitativos do trabalho, apesar do discurso de que este teria mudado de “horas trabalhadas” para “percentual de entregas”. Fatores como criatividade, colaboração e inovação podem ser desconsiderados em um sistema que prioriza a execução estrita de metas, limitando o potencial do trabalhador e a dinâmica de equipe. A implantação do teletrabalho não foi uma discussão coletiva com os servidores, mas uma “oferta” de mudança de modalidade de trabalho organizada pela administração. Essa abordagem exclui os trabalhadores desse processo, bem como pode inibir a expressão de talentos individuais e a busca por soluções inovadoras. Apesar de haver menção ao estímulo ao aprimoramento do desempenho, a forma como isso é implementada não é detalhada. Sem um suporte efetivo e recursos para o desenvolvimento profissional, essa promessa pode se tornar apenas uma formalidade, sem impacto real na melhoria das condições de trabalho.

Em suma, a estrutura apresentada reflete uma abordagem organizacional que prioriza o controle e a eficiência em detrimento do bem-estar e da autonomia do trabalhador. Para que o ambiente de trabalho seja realmente saudável e produtivo, é crucial encontrar um equilíbrio entre a supervisão e o empoderamento dos participantes, promovendo um espaço onde a comunicação e a transparência sejam fundamentais para o desenvolvimento coletivo e individual.

Na Universidade Federal de Uberlândia, assim como em diversas outras instituições federais de ensino, houve o anseio por parte dos TAEs pela permanência na modalidade de teletrabalho, após o término do período pandêmico, em que foi adotado compulsoriamente em regime emergencial, o chamado “trabalho remoto”. Os TAEs, em sua maioria, exercem atividades burocráticas, que podem ser realizadas remotamente por meio do teletrabalho. Este teve sua implementação na UFU em três fases: 1) sua adesão compulsória em caráter emergencial, o “trabalho remoto”; 2) passando por um projeto-piloto de experimentação do Plano de Gestão e Desempenho, o PGD; e 3) até o formato de teletrabalho que se encontra atualmente (Brasil, 2022a; Universidade Federal de Uberlândia, 2023c).

Devido ao seu caráter emergencial, a primeira fase foi interrompida antes do anúncio do fim da Emergência de Saúde Pública de Importância Internacional (ESPII), referente à COVID-19. Desse modo, os TAEs da UFU, que estavam realizando suas atividades de forma remota em diversos setores da instituição, foram obrigados a retornar ao trabalho presencialmente. Contudo, a reintegração ao ambiente de trabalho trouxe desafios significativos na adaptação às transformações pós-isolamento, evidenciando que o cenário laboral já não refletia a normalidade anterior, gerando novas complexidades que requeriam ajustes (Brasil, 2022a).

Durante esse período, na intenção de consolidar o trabalho remoto na UFU, instituiu-se a Comissão de Estudos do Teletrabalho, conforme estabelecido pela IN n.^o 65/2020. A CET, ao findar seus estudos junto ao período pandêmico (em que o “trabalho remoto” compulsório não correspondia estritamente à concepção de teletrabalho), apresentou uma minuta que recomendou a criação de uma Comissão Permanente de Avaliação do Plano de Desenvolvimento de Gestão e viabilizou a incorporação do teletrabalho como parte de um projeto-piloto experimental, o qual se refere à segunda fase de implementação do teletrabalho na UFU, planejada em setembro e executada em outubro e novembro de 2022 (Brasil, 2022a).

Um grupo composto por 66 TAEs completou integralmente a fase piloto do PGD, dos quais 12 ficaram na modalidade presencial, 13 participaram na modalidade de teletrabalho integral e 41 na modalidade de teletrabalho parcial (Universidade Federal de Uberlândia, 2023c). Após essa fase experimental, em junho de 2023, a Reitoria da UFU conseguiu o embasamento que definiu os fluxos de implementação do teletrabalho na instituição, por meio da fase de Ambientação do PGD, que durou seis meses, de 1º de agosto de 2023 a 31 de janeiro de 2024. Nessa fase de ambientação, o principal objetivo

foi avaliar a eficácia do processo de adesão, incluindo formulários, a estrutura da tabela de atividades e o sistema informatizado, visando à subsequente implementação do PGD (Universidade Federal de Uberlândia, 2023b).

Para a execução da terceira fase, ou seja, a implementação do PGD e, portanto, a possibilidade de se implantar o teletrabalho na unidade desejada, com base na Resolução do Condir nº 36, de 5 de março de 2024, e na Portaria Reito nº 425, de 18 de março de 2024, a adesão ocorreu segundo o tipo de trabalho executado, demandando mais ou menos presença na instituição, devido a atendimentos presenciais ou apenas burocráticos e tecnológicos, além da possibilidade de flexibilização da jornada de trabalho. Não houve, conforme o programa, um limite de vagas para a participação no teletrabalho; o que foi definido foram os critérios de adesão, como a solicitação de participação por parte do diretor da unidade e os fluxos de adesão que seriam cumpridos para sua implementação. Portanto, coube ao dirigente, com o apoio da Comissão Local, avaliar a viabilidade de implementação do PGD em sua unidade (Brasil, 2022a; Universidade Federal de Uberlândia, 2023c).

As unidades que desejaram aderir a esse programa elaboraram uma proposta indicando as atividades desempenhadas e os resultados esperados, e, posteriormente, os servidores solicitaram a participação. A participação no teletrabalho, por meio do PGD, é voluntária e depende das atividades realizadas pelo servidor, diferentemente do trabalho remoto realizado compulsoriamente no período da pandemia, que era uma medida emergencial em razão das restrições de isolamento (Universidade Federal de Uberlândia, 2023c).

É importante destacar que houve servidores que aderiram ao PGD e optaram por permanecer em regime presencial. Esse dado demonstra que o Programa não visa à institucionalização do teletrabalho, mas sim a uma mudança no enfoque do sistema de controle do trabalho dos TAEs. Na prática, o PGD não se limita ao teletrabalho, mas introduz um novo modelo de gestão baseado na mensuração das entregas realizadas, em substituição ao controle por horas trabalhadas ou registro de ponto.

Paralelamente à implementação nas instituições, a CGU avaliou a decisão e emitiu um acórdão sobre o teletrabalho em órgãos públicos federais. O documento realiza uma análise aprofundada dos riscos associados ao teletrabalho, destacando a necessidade de minimizá-los. Dentre esses riscos, destaca-se um estudo sobre a modalidade de teletrabalho integral, que afasta o trabalhador do ambiente laboral, gerando um sentimento de afastamento das relações de trabalho (Brasil, 2020c). No acórdão, a CGU

recomenda que a modalidade de teletrabalho seja adotada de maneira parcial, reservando a opção integral apenas para situações excepcionais e prioritárias. Essas exceções incluem casos como mobilidade reduzida, gestantes e lactantes durante os períodos de gestação e amamentação, bem como para servidores com horário especial que, devido à natureza de sua condição de saúde, necessitem permanecer integralmente afastados do ambiente de trabalho (Brasil, 2020c; Universidade Federal de Uberlândia, 2023).

O documento não esclarece como seria implementada a jornada parcial, nem estipula um número de dias mínimos para a escala de presença. De acordo com o Programa de Gestão Descentralizada (PGD), a execução de atividades presenciais em um único dia do mês já configura a modalidade de teletrabalho parcial. Na UFU, as diretorias, após identificarem as demandas específicas de cada unidade em relação aos atendimentos presenciais e às atividades passíveis de realização remota, definiram seus respectivos dias de trabalho presencial e remoto, tanto em escala semanal quanto mensal. Essa organização resultou em diferenças entre as unidades, considerando o número de servidores e a natureza das atividades desempenhadas.

Cada unidade assumiu a responsabilidade de distribuir os dias de trabalho ao longo do mês, assegurando o princípio da isonomia entre os servidores ao elaborar as escalas de revezamento para atendimento presencial e teletrabalho. Essa estratégia teve como objetivo minimizar possíveis desigualdades ou injustiças decorrentes de preferências interpessoais, garantindo equidade no tratamento dos servidores (Brasil, 2020b). Nesse contexto, o interesse por essa pesquisa surgiu da vontade de analisar as vivências dos TAEs no contexto do teletrabalho. *Quais as dores e as alegrias que essa modalidade traz ao trabalhador?*

3.3.3 Panorama do Teletrabalho em Diversas Universidades Públicas Federais

Como parte do desenvolvimento deste trabalho, foi realizado um levantamento bibliográfico sobre o teletrabalho nas diversas universidades federais do país. Apesar de ser um tema emergente, ainda há uma carência de pesquisas voltadas especificamente para os servidores técnico-administrativos em educação (TAEs). Dentre os 13 trabalhos analisados, uma parte significativa centrou-se no período pandêmico e nos efeitos da implantação compulsória do teletrabalho, conforme apontam Casagrande (2021), Brasil

(2022), Paredes (2022), Guimarães et al. (2022), L. S. Santos (2022), Santos (2022), L. G. Silva (2023), Costa (2023), Oliveira (2023) e Magalhães (2023).

O teletrabalho emergencial foi amplamente analisado nos estudos, que identificaram vantagens como maior flexibilidade e economia de tempo (Casagrande, 2021; Brasil, 2022), bem como desafios, como o aumento da carga de trabalho e os impactos na saúde mental (Santos, 2022; Magalhães, 2023). No Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba (IFPB), por exemplo, Brasil (2022) apontou que os servidores tiveram percepções equilibradas sobre os efeitos do teletrabalho na motivação, com uma parcela significativa relatando melhora na produtividade. Já na Universidade Federal do Pará (UFPA), Santos E. C. (2022) destacou que, apesar da melhora na qualidade de vida devido à eliminação do deslocamento, houve um aumento do estresse, especialmente entre as mulheres.

O impacto do teletrabalho na saúde mental também foi um fator analisado por diversos autores. Na Universidade de Brasília (UnB), L. S. Santos (2022) identificou que 58% dos servidores relataram impactos negativos, como sobrecarga de trabalho e isolamento social, enquanto 14% perceberam a modalidade como benéfica devido à autonomia e à possibilidade de trabalhar em casa, no ambiente doméstico, o que foi associado por muitos ao maior conforto. Além disso, Guimarães et al. (2022) investigaram os riscos ergonômicos e os sintomas musculoesqueléticos em servidores do Instituto Federal Catarinense (IFC), apontando que 92,7% dos participantes relataram dores musculares, destacando a necessidade de suporte ergonômico adequado para essa modalidade.

Por outro lado, pesquisas como as de Silva (2024), Luz (2023) e Silva (2023) expandiram a discussão para além do período pandêmico, explorando a necessidade de regulamentação do teletrabalho e sua implementação estruturada por meio do PGD. Silva (2023), ao analisar a experiência de servidores na Universidade Federal do Cariri (UFCA), identificou que a maioria dos servidores experimentou uma “zona de bem-estar dominante” durante o teletrabalho, apesar da sobrecarga e do isolamento social. Luz (2023), por sua vez, investigou a gestão de pessoas no período pós-pandêmico, reforçando a importância de medidas institucionais voltadas para a qualidade de vida no trabalho.

De um modo geral, os estudos analisados demonstraram que o teletrabalho apresentou tanto vantagens quanto desafios para os TAEs. Oliveira (2023) mostrou que, na Universidade Federal de Alfenas (UNIFAL), 84% dos servidores adotaram o

teletrabalho emergencial, e a maioria relatou aumento da produtividade. No entanto, Costa (2023) identificou que, no Instituto Federal do Rio Grande do Norte (IFRN), a conciliação entre vida profissional e familiar variou de acordo com as condições individuais dos servidores, com dificuldades na separação entre o espaço de trabalho e o ambiente doméstico.

Embora o teletrabalho tenha proporcionado benefícios, como maior autonomia e a realização das atividades no espaço doméstico, as desvantagens, como sobrecarga de trabalho, isolamento social e riscos biomecânicos devido a condições ergonômicas inadequadas, não devem ser negligenciadas. Ignorar esses aspectos pode resultar em comprometimentos à saúde dos trabalhadores e, consequentemente, à produtividade. Assim, torna-se fundamental que as universidades públicas desenvolvam políticas institucionais para mitigar os impactos negativos do teletrabalho e garantir melhores condições para sua implementação futura.

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

4.1 Análise dos questionários - perfil socioprofissional dos TAEs

Os dados obtidos por meio dos questionários foram analisados com o auxílio do software Epi Info, por meio da tabulação das variáveis e de suas respectivas frequências absolutas e percentuais. Essa etapa possibilitou a construção de gráficos e tabelas que sistematizam as informações coletadas.

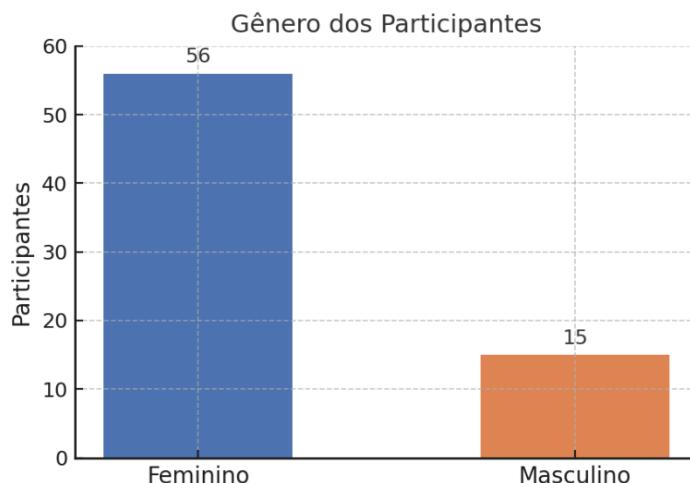
Durante a aplicação do questionário, a aceitação geral dos servidores em respondê-lo foi boa. No entanto, em alguns casos, percebeu-se certo receio por parte de alguns participantes, que demonstraram cuidado ao responder ou até mesmo se recusaram a participar. Houve servidores que nem responderam ao convite, mesmo após insistência. Por conta disso, levantamos a hipótese de que os participantes poderiam estar inseguros quanto ao impacto dos resultados na continuidade do teletrabalho na UFU. Por outro lado, não houve resistência por parte dos gestores das unidades pesquisadas; ao contrário, eles se mostraram interessados e até auxiliaram no convite aos TAEs para participarem da pesquisa.

Paredes (2022) e Santos E. C. (2022), também observaram resistência nas universidades pesquisadas por eles, parte dos servidores demonstraram receio em relatar

dificuldades do teletrabalho por temerem que isso fosse usado contra a manutenção da modalidade. Ao contrário desses achados, Silva (2023), na UFCA, relatou um cenário diferente, com os servidores demonstrando interesse em compartilhar suas experiências e sugerir melhorias para o teletrabalho, o que indica que a resistência pode variar de acordo com a cultura institucional de cada universidade.

A análise quantitativa abrangeu variáveis como: idade, gênero, estado civil, número de filhos, tempo de serviço, carga horária e tempo em regime de teletrabalho. Do universo de 106 TAEs elegíveis para o estudo, 71 responderam ao questionário. Observou-se a predominância de mulheres, 78,9%, e homens com apenas 21,1%, conforme o gráfico 1, abaixo.

Gráfico 1. Gênero dos participantes.



Fonte: Autora da pesquisa. 2025.

Esse perfil contrasta com os resultados de outras pesquisas, como os dados da PNAD Contínua (IBGE, 2023), que indicam uma distribuição de gênero mais equilibrada no teletrabalho, com 51,2% de homens e 48,8% de mulheres. Além disso os dados se aproximam da pesquisa de Santos E. C. (2022), da UFPA, onde as mulheres tiveram maior presença no teletrabalho, principalmente devido à necessidade de conciliar trabalho e responsabilidades domésticas.

A pesquisa não identificou diferenças significativas em relação às escolhas feitas nos itens do questionário, com uma única exceção: as mulheres apontaram, com maior frequência, a economia de tempo com deslocamento. Essa única diferença chama a

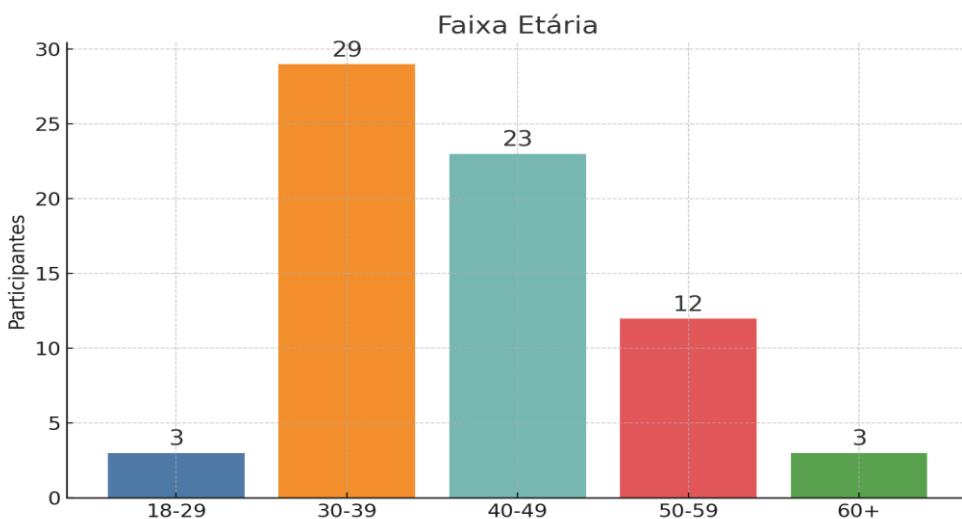
atenção, especialmente considerando que outras investigações revelaram que o teletrabalho tende a afetar de maneira mais intensa as mulheres, com aumento do nível de estresse e reforço de estereótipos de gênero, uma vez que intensifica as responsabilidades das mulheres com o cuidado do lar (Antunes, et al., 2023; Bridi, et al., 2023; Santos, 2020). Tais aspectos, no entanto, não foram fortemente evidenciados na presente amostra.

No IFRN, Costa (2023) reforçou essa tendência ao apontar que mulheres com filhos enfrentaram desafios adicionais no teletrabalho, devido à sobreposição de tarefas profissionais e domésticas. Magalhães (2023), ao analisar o teletrabalho na UFF durante a pandemia, também identificou desigualdades significativas entre homens e mulheres, especialmente no que se refere à divisão do trabalho doméstico e ao controle sobre o tempo de trabalho. No entanto, a autora também ressalta como limitação a baixa resposta de participantes que se identificam fora do binômio masculino-feminino, o que dificultou uma análise mais abrangente sobre gênero. Já Silva (2024), na Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF), identificou que a maioria dos servidores não tem filhos, o que pode indicar outras formas de organização do tempo e do trabalho doméstico.

Esses dados nos convocam a reflexão sobre o que singulariza a experiência dos TAEs da UFU. Por que, nesta instituição, há uma predominância tão expressiva de mulheres com filhos em regime de teletrabalho, enquanto em outras universidades o cenário é distinto? Essa pergunta permanece em aberto, mas aponta para a necessidade de investigações futuras que considerem as dimensões de gênero, parentalidade, cultura institucional e políticas locais de gestão do trabalho.

Quanto à faixa etária (Gráfico 2), observa-se uma concentração de participantes entre 30 e 39 anos (42,9%), seguida pela faixa de 40 a 49 anos (31,4%). Assim, trabalhadores entre 30 e 49 anos representam mais de 75% do total de respondentes, resultando em uma média de idade de 42,6 anos. Já os participantes com idade entre 50 e 59 anos correspondem a 17,1%, enquanto as faixas etárias de 18 a 29 anos e 60 anos ou mais concentram, cada uma, 4,3% dos respondentes.

Gráfico 2. Número de participantes conforme a faixa de idade

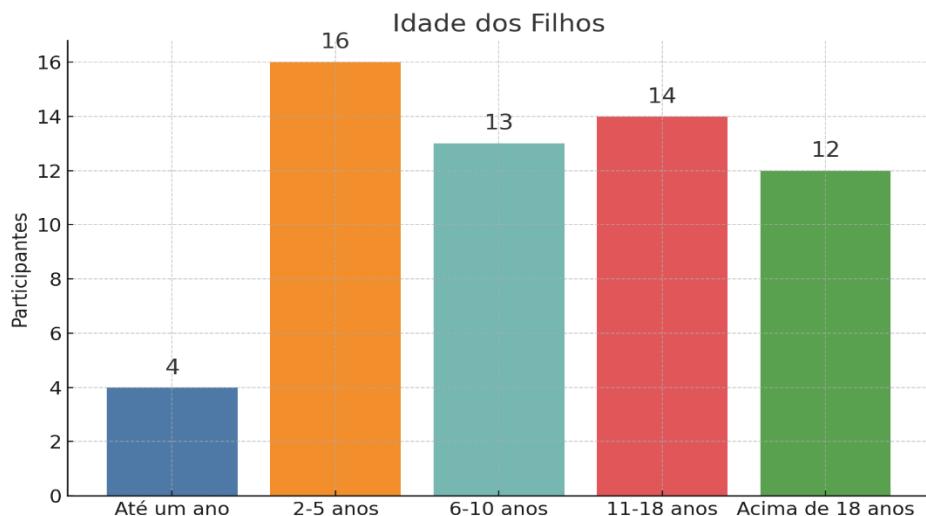


Fonte: Autora da pesquisa. 2025.

Os resultados obtidos neste estudo guardam semelhança com os dados da PNAD Contínua (IBGE, 2023), que apontam uma predominância de teletrabalhadores na faixa de 25 a 39 anos. Em comparação com outras universidades federais, observa-se certa convergência nos perfis etários de adesão ao teletrabalho. Na UNIFAL, Oliveira (2023) identificou predominância de servidores entre 35 e 50 anos, associando essa faixa à maior experiência profissional e facilidade de adaptação. De modo semelhante, Silva (2023), na UFCA, observou maior adesão entre servidores na faixa dos 40 anos. Por outro lado, Brasil (2022), no IFPB, encontrou maior adesão entre os mais jovens (até 35 anos), o que foi atribuído à familiaridade com tecnologias digitais.

Nossa pesquisa revelou que 46 trabalhadores possuem filhos, o que corresponde a 64,8% do total de respondentes, enquanto 35,2% declararam não ter filhos. Ao analisarmos a distribuição etária dos filhos (Gráfico 3), observamos que a maioria se concentra nas faixas de 2 a 5 anos e de 11 a 18 anos, seguidas pelas faixas de 6 a 10 anos e acima de 18 anos. Apenas uma minoria possui filhos com até 1 ano de idade.

Gráfico 3. Número de Participantes que possuem filhos nas faixas etárias agrupadas

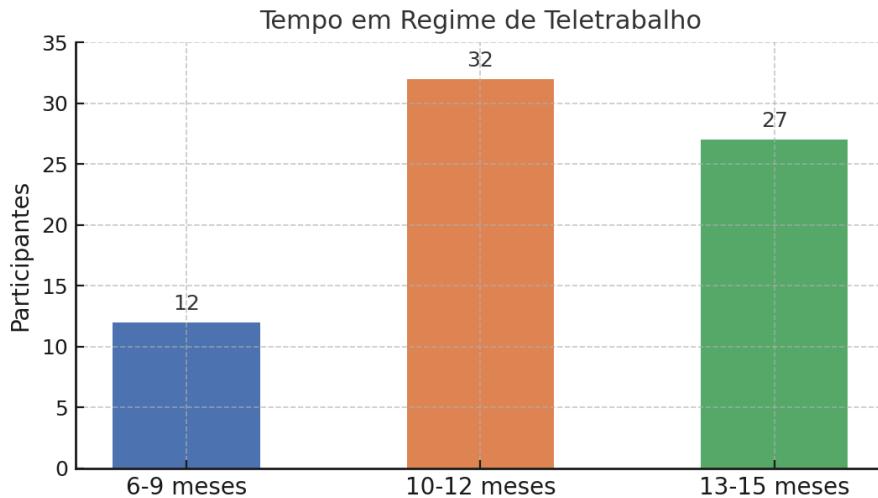


Fonte: Autora da pesquisa. 2025.

Esses dados indicam que grande parte dos servidores enfrenta o desafio de conciliar o teletrabalho com os cuidados parentais em fases da infância e adolescência que demandam atenção constante, apoio escolar e acompanhamento cotidiano. Diferentemente do cenário observado em nossa pesquisa, Silva (2024), em estudo realizado na Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF), identificou que a maioria dos servidores não possui filhos, o que pode influenciar significativamente as percepções sobre o teletrabalho e suas exigências.

No que diz respeito ao tempo de atuação dos TAEs da UFU no regime de teletrabalho, a média registrada foi de 12 meses. Observa-se que 45,1% dos participantes estavam nessa modalidade por um período entre 10 e 12 meses, 38% entre 13 e 15 meses, e apenas 16,9% entre 6 e 9 meses (Gráfico 4). Cabe destacar que os questionários foram aplicados e os dados coletados durante os meses de setembro e outubro de 2024. Os resultados indicam que a adesão ao PGD ocorreu de forma mais expressiva em 2023, coincidente com a fase de ambientação do programa. Além disso, nota-se uma tendência de queda na adesão ao longo do tempo, evidenciada pelo número reduzido de trabalhadores que permanecem no teletrabalho entre 6 e 9 meses, o que pode ser atribuído a uma participação mais intensa no início da implementação do PGD.

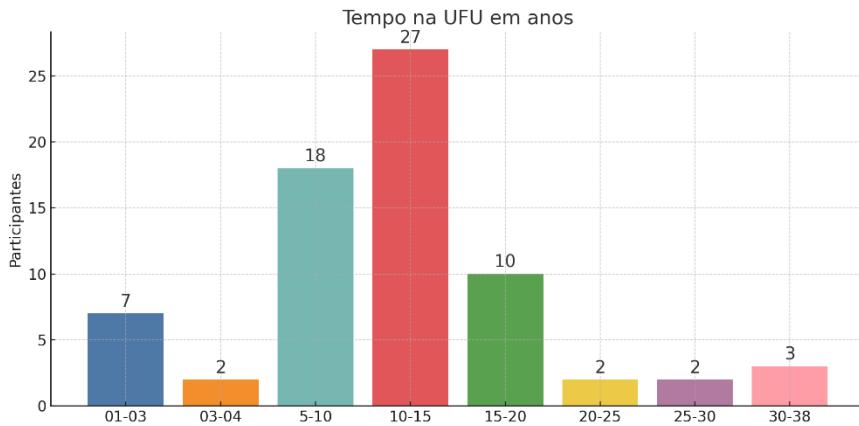
Gráfico 4. Tempo em regime de teletrabalho



Fonte: Autora da pesquisa. 2025.

Em relação ao tempo de serviço na UFU, o Gráfico 5 mostra que a maioria dos respondentes está vinculada à instituição há entre 10 e 15 anos (38%), seguida por aqueles com tempo de casa entre 5 e 10 anos (25,4%). Quanto à jornada de trabalho, 59 dos 71 participantes fazem 40hs, com carga horária de 8 horas. Apenas 7 servidores fazem 30hs, com carga horária de 6 horas e 5, 20hs, com carga horária de 4 horas. Oliveira (2023) e Silva (2024) também observaram em suas pesquisas que a maior parte dos servidores em teletrabalho tinha mais de 5 anos na instituição, reforçando a ideia de que profissionais mais experientes têm maior autonomia e segurança para atuar remotamente. Luz (2023) apontou que servidores com carga horária de 8 horas diárias demonstraram maior interesse no teletrabalho, pois ele permite uma melhor distribuição das atividades ao longo do dia. Em contrapartida, Brasil (2022) identificou que, no IFPB, servidores com menos tempo de serviço (até 5 anos) demonstraram maior interesse no teletrabalho, possivelmente devido à familiaridade com o uso de tecnologias digitais.

Gráfico 5. Número de Participantes conforme o tempo que estão trabalhando na UFU



Fonte: Autora da pesquisa. 2025.

A maioria dos participantes (67 TAEs, ou 94,4%) iniciou sua experiência com o teletrabalho durante a pandemia de COVID-19, período em que o trabalho remoto foi adotado de forma obrigatória na instituição, a partir de 2020. Apenas 4 servidores (5,6%) não participaram dessa fase inicial por terem ingressado na UFU após o encerramento do regime emergencial. Durante a fase piloto do PGD, em 2022, apenas 11 participantes estavam em regime de teletrabalho, enquanto na fase de ambientação, em 2023, esse número foi de apenas 13. Esse cenário evidencia uma contradição ao se comparar as respostas à pergunta 10 do questionário (que se refere ao tempo de atuação no teletrabalho) com os períodos efetivos de ingresso nessa modalidade. Segundo dados institucionais divulgados pela UFU (2024b), 83,1% dos respondentes estavam em regime de teletrabalho há entre 10 e 15 meses, o que sugere que a maioria participou do PGD justamente no período da fase de ambientação.

Em relação aos dias presenciais, 42% fazem 2 dias de trabalho na instituição e 3 dias em teletrabalho, 17% apenas 1 dia presencial e 21% atuam 3 dias presencialmente. A atuação em teletrabalho fora da Universidade também foi investigada e 93% dos entrevistados atuam ou atuaram exclusivamente na universidade. Tal discrepância levanta questionamentos sobre a forma como essa etapa foi comunicada aos servidores, bem como sobre o nível de participação dos TAEs nas decisões que afetam diretamente seu cotidiano laboral. Os dados sugerem um possível desconhecimento por parte dos trabalhadores técnico-administrativos acerca das fases de implementação do PGD, o que aponta falhas nos processos de informação, transparência e envolvimento institucional. Magalhães (2023) identificou que, em algumas universidades, a resistência ao modelo

híbrido foi maior devido à falta de estrutura adequada para monitoramento e controle das atividades remotas.

A análise dos questionários revelou que o perfil socioprofissional dos TAEs participantes do estudo é composto, majoritariamente, por mulheres (70,42%) - refletindo uma tendência já observada na composição dos quadros técnico-administrativos das instituições públicas de ensino -, casada ou em união estável (57,75%) e com filhos (64,8%), o que implica responsabilidades familiares que influenciam diretamente a vivência do teletrabalho; na faixa etária entre 41 e 50 anos, seguida por trabalhadores entre 31 e 40 anos, indicando um grupo profissional com experiência acumulada e em pleno curso de sua vida produtiva. Grande parte dos TAEs possui entre 10 e 20 anos de atuação no serviço público, demonstrando estabilidade funcional e vínculo consolidado com a instituição e quase a totalidade dos respondentes (97,18%) atua em regime de 40 horas de jornada de trabalho, padrão da carreira técnico-administrativa em educação.

Quanto ao tempo em teletrabalho, a maioria dos servidores havia permanecido entre um e dois anos nessa modalidade no momento da pesquisa, o que permite observar efeitos tanto da adaptação inicial quanto do desgaste associado à permanência prolongada no regime remoto. Esse tempo de vivência contribuiu para a formação de percepções ambivalentes sobre o modelo do teletrabalho, evidenciando vantagens relacionadas à conciliação entre vida pessoal e profissional, mas também apontando riscos e desafios associados à intensificação do trabalho e à falta de suporte institucional.

Esse perfil socioprofissional é fundamental para compreender as formas como os servidores experienciam o teletrabalho, especialmente no que se refere à gestão do tempo, às demandas familiares e à saúde mental, temas aprofundados na análise qualitativa.

4.1.1 Percepções dos TAEs sobre o teletrabalho: aspectos positivos e negativos

As questões 14 e 15 do questionário abordaram, respectivamente, os aspectos positivos e negativos do teletrabalho na percepção dos TAEs da UFU. De modo geral, os dados revelam uma avaliação predominantemente favorável à modalidade, embora com ressalvas importantes que apontam para riscos à saúde mental e condições inadequadas de trabalho.

A Tabela 3 (abaixo) apresenta os aspectos positivos mais assinalados, entre os quais se destacam: facilidade para conciliar a vida pessoal com o trabalho (67,61%),

redução de custos financeiros (60,56%), maior concentração (57,75%), economia de tempo com transporte (56,34%) e flexibilidade nos horários (50,70%).

Tabela 3. Aspectos positivos vivenciados no teletrabalho dos TAEs/UFU.

Aspectos positivos vivenciados no teletrabalho dos TAEs/ufu	SIM N (%)
Facilidade para administrar a vida pessoal com o trabalho	48 (67,61)
Redução no custo financeiro - ex: transporte, alimentação, vestuário, etc.	43 (60,56)
Maior concentração no trabalho	41 (57,75)
Economia no tempo de transporte	40 (56,34)
Flexibilidade no horário de trabalho	36 (50,70)
Aumento da produtividade	33 (46,48)
Proximidade afetiva com a família	28 (39,44)
Mais tempo para cuidar da casa e dos dependentes	23 (32,39)
Flexibilidade do local de trabalho	23 (32,39)
Mais conforto no espaço de trabalho	21 (29,58)
Maior tempo de lazer	12 (16,90)
Redução de conflitos no trabalho	10(14,08)

Fonte: Autora da pesquisa. 2025.

Por outro lado, a Tabela 4 (abaixo) sintetiza os principais aspectos negativos mencionados pelos servidores, como hiperconectividade (61,97%), isolamento social (38,03%), aumento de custos financeiros (33,80%) e condições ergonômicas inadequadas (30,99%). Chama atenção a diferença expressiva entre a resposta mais recorrente entre os negativos, a hiperconectividade, e os demais itens, o que sugere um padrão consolidado de sobreposição entre tempo de trabalho e tempo pessoal.

Tabela 4. Aspectos negativos vivenciados no teletrabalho dos TAEs/UFU.

Aspectos negativos vivenciados no teletrabalho dos TAEs/UFU	SIM N (%)
Hiperconectividade/ estar constantemente conectado a dispositivos tecnológicos devido ao teletrabalho	44 (61,97)
Isolamento social	27 (38,03)
Aumento de custos financeiros ex: energia, internet, equipamentos, dentre outros	24 (33,80)

Condições ergonômicas inadequadas	22 (30,99)
Equipamentos inadequados - ex: computador	16 (22,54)
Falta de espaço físico adequado para o teletrabalho	15 (21,13)
Diminuição da atenção por interrupções no trabalho - ex: solicitação por pessoas na casa, telefone, campainha e atividades domésticas	13 (18,31)
Aumento de metas de produção	12 (16,90)
Interferências do trabalho na vida familiar/pessoal	11 (15,49)
Sintomas emocionais - ansiedade, angústia, irritabilidade, etc.	7 (9,86)
Dificuldade no uso de tecnologias	4 (5,63)
Sintomas físicos - dores no corpo, dores de cabeça, etc.	4 (5,63)

Fonte: Autora da pesquisa. 2025.

A análise estatística realizada com o auxílio do software Epi Info permitiu identificar correlações significativas entre as respostas e a condição de ter ou não filhos. Servidores com filhos assinalaram com maior frequência a alternativa “facilidade para conciliar a vida pessoal com o trabalho”, indicando que o teletrabalho é percebido, por esse grupo, como uma estratégia para reorganizar a rotina e dedicar-se aos cuidados familiares. Também foram observadas correlações positivas entre essa facilidade de conciliação e outras variáveis como aumento do tempo de lazer e maior proximidade afetiva com a família. Esses dados sugerem que, para parte dos servidores, o teletrabalho representa uma oportunidade de fortalecer vínculos familiares e ampliar a presença no ambiente doméstico. Resultados semelhantes foram encontrados por Almeida (2022) e Ferreira (2023), que apontam que o teletrabalho, quando bem estruturado, pode contribuir para maior equilíbrio entre trabalho e vida pessoal, especialmente para trabalhadores com filhos pequenos.

No entanto, também foram detectados aspectos importantes. A ausência de filhos, por exemplo, esteve associada à maior frequência de marcações na opção “maior concentração no trabalho”, sugerindo que servidores sem filhos enfrentam menos interrupções e conseguem manter o foco com mais facilidade. Essa constatação diverge de estudos como os de Ribeiro (2022) e Santos E. C. (2022), que identificaram dificuldade de concentração no teletrabalho devido a interrupções domésticas, sobretudo em ambientes com crianças ou múltiplas demandas familiares.

Apesar das percepções positivas sobre flexibilidade no horário e local de trabalho, conforto e economia, os dados também evidenciaram elementos de sofrimento relacionados ao modelo remoto. A hiperconectividade, por exemplo, compromete o

direito à desconexão e acarreta riscos à saúde mental que podem levar ao estresse, ansiedade, fadiga, insônia e sofrimento patogênico. Esses efeitos se articulam com o conceito de desgaste mental de Seligmann-Silva (2012) e com a ideia de violência simbólica do trabalho contemporâneo, em que o sujeito é levado a reorganizar toda a sua vida pessoal para atender às demandas laborais. Magalhães (2023) observa que a sobrecarga e a intensificação do ritmo de trabalho no regime remoto tendem a comprometer o tempo de lazer, sobretudo entre servidores que acumulam funções domésticas e profissionais.

Soma-se o isolamento social, segundo aspecto negativo mais mencionado, reflete a fragmentação das relações interpessoais no trabalho e da solidariedade entre pares, como resultado de uma longa trajetória de individualização do trabalho. Conforme discutido por Antunes (2018).

“a ofensiva do capital sobre o trabalho, ao submetê-lo à sua lógica destrutiva, promovendo a individualização e o isolamento, é, nesse sentido, uma ação que busca desmontar de forma cotidiana sua manifestação de classe historicamente antagônica aos interesses da ordem capitalista” (p. 214).

Casagrande (2021) e Santos (2020) também associam a vivência da hiperconectividade a efeitos psíquicos como angústia, tristeza, sentimento de culpa e aumento da solidão. Esses fatores agravam o sofrimento psíquico e dificultam a construção de redes de apoio no ambiente profissional.

Ainda que parte dos trabalhadores reconheça ganhos como maior tempo com a família, mais conforto e controle sobre o ritmo das atividades, esses benefícios não se materializam igualmente para todos. A falta de suporte institucional, por exemplo, obriga os servidores a arcarem com custos relacionados à estrutura do teletrabalho, como equipamentos, internet e mobiliário, evidenciando um processo de responsabilização individual. A correlação entre maior tempo de permanência em teletrabalho e maior conforto no ambiente sugere que os próprios servidores têm investido na melhoria de suas condições de trabalho, o que também explica o aumento de custos relatado por 34% dos respondentes. Mishima-Santos et al. (2020) e Rafalski & Andrade (2015) já destacavam que a ausência de suporte institucional adequado mina parte dos benefícios esperados do teletrabalho, como conforto e produtividade.

Esse cenário aproxima-se da noção de "autogerente subordinado", discutida por Abílio (2019) e Antunes (2018), em que o trabalhador é instado a gerenciar tempo, produtividade e infraestrutura, sem o devido suporte da instituição, em que os riscos e custos do trabalho são transferidos para o trabalhador. Ao não garantir condições adequadas, a UFU reproduz uma lógica empresarial do trabalho, desconsiderando normativas como a NR-17 de Ergonomia (MTE, 2022) e expondo seus servidores a riscos biomecânicos e para saúde mental.

Em síntese, os dados evidenciam percepções ambivalentes: de um lado, o reconhecimento da flexibilidade de local e horário de trabalho, da autonomia e da possibilidade de reorganização da vida pessoal; de outro, o isolamento e a transferência de responsabilidades que comprometem a saúde dos trabalhadores. A análise quantitativa aqui apresentada oferece uma base sólida para compreender as complexidades do teletrabalho que será aprofundada à luz das entrevistas realizadas com os TAEs da UFU.

Apesar dessas contradições, muitos dos respondentes mantêm uma avaliação favorável ao PGD. Tal percepção pode estar relacionada à internalização de valores neoliberais, como argumentam Laurell e Noriega (1989), que naturalizam a intensificação do trabalho em troca de uma aparente flexibilidade. Menezes (2010) reforça essa leitura ao evidenciar como o discurso do “ganho individual” pode encobrir formas de exploração do trabalho e de responsabilização pelos resultados.

Os dados também sugerem que, com o passar do tempo, os efeitos adversos do teletrabalho tendem a se intensificar. Foi identificada uma correlação negativa entre o tempo de atuação nessa modalidade e a facilidade em administrar a vida pessoal, indicando um desgaste dos servidores, bem como a ilusão de que o trabalho é flexível e participativo, enquanto que, na verdade, o “trabalho é duro e o discurso é que é flexível” (Bernardo, 2009). Além disso, observou-se que as percepções variam entre as unidades analisadas: na PROGEP, por exemplo, coexistem insatisfações com os equipamentos de trabalho e a percepção de maior economia de tempo, sugerindo que as condições materiais e simbólicas do teletrabalho podem influenciar de forma distinta a experiência dos servidores.

4.2 Análise das Entrevistas

Como detalhado na metodologia, foi realizada uma análise qualitativa, segundo a abordagem de análise de conteúdo, na modalidade temática (Bardin, 2009; Minayo,

2014). Desse modo, a análise das entrevistas está organizada em duas partes temáticas: 1) “Características do ambiente, condições e organização do telatrabalho dos TAEs”, que se subdivide em “Ambiente e condições de trabalho” e “Organização do teletrabalho dos TAEs: o discurso da flexibilidade e o controle e gestão digital”; e 2) “Percepção dos TAEs sobre suas vivências no teletrabalho”. Para fazer referência aos TAEs utilizou-se codinomes baseados na astronomia, em que cada participante recebeu o nome de um planeta.

Essa abordagem, adequada à natureza qualitativa da pesquisa, possibilitou organizar e interpretar os discursos dos participantes a partir de categorias que emergiram do próprio material. As entrevistas realizadas nas duas pró-reitorias foram conduzidas com base em uma amostragem intencional, contemplando diferentes regimes de teletrabalho (integral e parcial), a fim de garantir a representatividade das experiências no contexto analisado. Desse modo, buscou-se evidenciar os sentidos atribuídos pelos TAEs ao teletrabalho, considerando a complexidade das vivências relatadas, suas condições de produção e os aspectos subjetivos, ideológicos e institucionais nelas implicados.

4.2.1 Características do ambiente, condições e organização do telatrabalho dos TAEs.

4.2.1.1 Ambiente e condições de trabalho

Ao contrário do ambiente e condições de trabalho oferecidos presencialmente na UFU, onde há alguma padronização mínima de infraestrutura, dos postos de trabalho e matérias, o teletrabalho passou a depender inteiramente das condições individuais dos servidores, da adaptação de seus lares à execução das atividades profissionais sem qualquer suporte direto da instituição. Isso implicou realidades bastante distintas quanto à ergonomia, privacidade, acesso à internet e equipamentos.

A maior parte dos entrevistados relatou improvisações em seus espaços domésticos para adequar um posto de trabalho, como: uso tanto de cadeiras como de mesas comuns, portanto, inadequadas do ponto de vista ergonômico, o que configura risco biomecânico, podendo gerar desde dores musculares até lesão por esforço repetitivo ou doença osteomuscular; divisão do mesmo ambiente com familiares ou mesmo

improvisação de um escritório em um quarto da casa; carência de equipamentos fornecidos pela instituição, tendo que providenciar seu próprio computador, impressora, materiais de escritório, etc. Apenas uma parcela minoritária indicou dispor de estrutura mais adequada, geralmente viabilizada por recursos próprios. Os relatos a seguir ilustram essa situação:

"Eu montei essa estrutura no terceiro quarto, que seria o quarto de hóspedes" (Netuno).

"Eu comprei teclado, mouse, monitor maior... a UFU não deu subsídio" (Marte).

"Na minha casa tem ar-condicionado, o que não tem na UFU. [...] O que eu faria para melhorar o teletrabalho para mim seria a questão de comprar uma cadeira adequada, um computador melhor, ou levar o meu para manutenção e comprar uma mesa também adequada" (Urano).

"Não, não teve nenhum material, não. Tudo meu" (Orion).

"Tô trabalhando em casa, no conforto" (Saturno).

"Meu notebook, minha cadeira, minha mesa, nada disso é confortável ou ideal para o trabalho em casa" (Urano).

"Meu esposo fez uma bancada. A cadeira é uma cadeira normal, não é uma cadeira de escritório nem nada. Eu coloco uma almofada, alguma coisa assim para ficar mais tranquilo" (Plutão).

"Eu fui me adaptando, não teve nenhuma ferramenta ou mecanismo que eles me passassem para eu trabalhar [...] O ambiente aqui em casa é mais ajustado às minhas necessidades específicas, o que facilita meu dia a dia" (Júpiter).

"O ambiente de trabalho é dividido com minha companheira que também realiza teletrabalho para uma outra instituição [...] Apesar de termos materiais e ambientes adequados, onde cada um tem seu computador, eu utilizo outros ambientes da casa para trabalhar, principalmente quando ela tem reuniões on-line que são frequentes" (Mercurio).

"Se ele estiver no quarto, eu trabalho na sala. E se houver choque de horários, eu me adapto" (Urano).

"A casa é silenciosa, mas a tecnologia às vezes complica" (Saturno).

Enquanto alguns puderam desfrutar de um ambiente mais tranquilo para suas atividades, outros relataram dificuldades relacionadas à convivência com familiares, ruídos domésticos, o que impacta diretamente no seu bem-estar. O improviso constante e a ausência de mobiliário adequado resultaram em desconforto físico e problemas de saúde sem qualquer orientação ou suporte institucional. Ainda que os setores de origem apresentem especificidades, as queixas sobre infraestrutura foram recorrentes entre os entrevistados, como mostram as falas abaixo:

“Eu desenvolvi uma bursite. Por isso, comprei esse teclado adicional, porque a postura me deu muita dor no braço [...] É engraçado, porque na UFU eu não tinha uma ergonomia boa. Não era apropriada para mim, né? Só que ainda tinha alguma coisa. Em casa é mais difícil da gente adaptar” (Vênus).

[...]Então, assim, é um quarto que eu coloquei. Uma mesa com computador. Na realidade, um notebook, né? E cadeira, né, de rodinha tudo. Não é igual ao que eu tenho de serviço, mas é uma cadeira que é confortável” (Antares).

“A instituição não está acompanhando para saber o seguinte, se aquele processo ali também se preocupa com a qualidade de vida do servidor” (Plutão).

Apesar de ser uma prerrogativa do PGD de que os trabalhadores providenciem individualmente seus equipamentos e ferramentas de trabalho, não há um acompanhamento da forma como este trabalho vem sendo desempenhado, e tampouco um sistema de feedback dos trabalhadores para retratar as dificuldades têm no exercício de suas funções, que já deveriam ser inadequadas ainda na própria instituição, conforme aponta o relato de Vênus acima. Essa situação configura irregularidade, já que é prerrogativa da empresa garantir condições de trabalho, bem como verificar essas condições.

A conexão à internet e a disponibilidade de recursos tecnológicos também foram apontadas como fatores críticos que variam conforme as condições financeiras de cada servidor. A responsabilidade sobre esses custos recaiu integralmente sobre os trabalhadores, intensificando o caráter desigual do teletrabalho, bem como evidencia uma das características do trabalho uberizado que é a transferência de riscos e custos para o trabalhador. Essa desigualdade é encoberta por uma narrativa institucional de ‘benefício’

e ‘liberdade’, que opera como ferramenta ideológica de controle. Vejamos os textuais abaixo:

"A internet é minha, então eu que tenho que me responsabilizar pelo pagamento. Se eu tiver qualquer problema financeiro, o problema é meu, a universidade não paga. A máquina é minha, não é da universidade" (Antares).

"A conexão às vezes cai, e eu tenho que lidar com imprevistos técnicos. [...] (Saturno).

"Às vezes, a internet cai, você fica desesperado. Eu já saí de lá de casa e vim pro serviço porque, se eu tiver atendimento, então eu fico louco. [...] Às vezes, se o notebook não der muito certo, eu consigo pelo celular. [...] No celular, a gente tem uma dificuldade porque é pequeno, então não tem todas as funcionalidades e aqui na instituição, temos gerador e internet confiável, mas em casa ficamos à mercê dessas condições." (Plutão).

O tipo de quadro acima, como mostra-Silva (2024), contribui para o estresse e compromete a qualidade do trabalho. Tais aspectos configuram não apenas uma precarização das condições de trabalho, mas uma estratégia político-econômica de externalização de responsabilidades por parte do Estado. Ao descentralizar o ambiente e condições de trabalho sem oferecer contrapartidas mínimas, a instituição se beneficia economicamente, uma vez que reduz despesas com infraestrutura, energia, manutenção de equipamentos e mobiliário, enquanto o trabalhador arca com tudo. Nesse sentido, Silva (2024), ao analisar entrevistas com servidores da UFJF, observou que o uso de recursos próprios para estruturar o ambiente de trabalho foi amplamente naturalizado pelos trabalhadores, mesmo diante da sobrecarga gerada por essa responsabilização individual.

Trata-se de um deslocamento que insere o servidor numa lógica de autogestão sob coerção, como apontam Dardot e Laval (2016) e Abílio (2019), sendo responsabilizado individualmente por manter sua produtividade mesmo em condições adversas. A ausência de subsídios institucionais para equipamentos, internet e ergonomia expõe os TAEs a riscos físicos e para saúde mental, contrariando diretrizes como a NR-17. Conforme Dejours (2016), ambiente e condições de trabalho inadequadas podem comprometer a saúde e intensificar o sofrimento. Esse aspecto foi corroborado por

estudos como o de Oliveira et al. (2023), que identificaram a falta de suporte institucional como um desafio recorrente entre servidores públicos em teletrabalho.

Mesmo diante de todas as adversidades, muitos entrevistados naturalizam a ausência de suporte da UFU, já que assumir os custos do teletrabalho tem o teor de uma compensação pelo “benefício” de se estar trabalhando em casa, que justifica os encargos assumidos individualmente, como podemos ver nas falas a seguir:

"No nosso termo, a gente dá o consentimento que a universidade não vai fornecer nem telefone, nem computador, nada. Então, é tudo por conta do servidor que quer optar, né? Então, ele tem que providenciar essas coisas por conta própria" [...] "Eu acho que a gente faz a concessão. Obviamente, se a universidade pudesse me dar o computador, pudesse me dar a linha... Mas eu também aceito arcar com isso." (Andrômeda).

"Isso era um assunto que tem gente que achava que a UFU deveria... Que os órgãos executivos deveriam subsidiar alguma coisa e tal. Mas eu, na verdade, nunca concordei muito com isso. Porque eu acho que o benefício maior é nosso. E a gente tá poupando gasolina, sabe, economizando o almoço fora" (Marte).

"Nunca fui muito a favor dessa questão de cobrar do governo o subsídio pra gente ter esse equipamento em casa. É um custo que você gasta, mas não é nada muito assim... Eu acho que o nosso salário, por mais que é defasado e tudo, mas uma Black Friday aí parcelando em 10 meses, a gente consegue pagar isso aí tranquilo" (Marte).

"Eu acho que estar em casa traz muitos benefícios pra gente. [...] Qual que é a diferença? Que quando eu tô em casa, eu posso ficar de pijama, se eu quiser. Eu posso ir ao banheiro a hora que eu quiser, eu posso desligar uma câmera se eu quiser. Então, eu me sinto mais confortável de estar em casa, né? Num ambiente que eu acho mais seguro, que eu tenho mais flexibilidade, mesmo que eu tenha que arcar com os equipamentos" (Lua).

"Para mim, o teletrabalho não é uma mordomia, como algumas pessoas dizem, mas sim uma necessidade. Eu sinto que a UFU foi uma mãe para mim, permitindo essa adaptação às minhas necessidades familiares. (Netuno)

"Eu acho que o teletrabalho tem privilégios, mas também tem desafios, como a hiperconectividade. Apesar de ter parte ruim, a parte boa ainda supera" (Mercúrio).

Esse processo de alienação e naturalização da desigualdade, percebidos por poucos entrevistados, escancara uma armadilha: a ideia de que o teletrabalho oferece liberdade, quando, na prática, transfere ao trabalhador o ônus da infraestrutura, já que cada servidor precisou adaptar sua infraestrutura pessoal sem qualquer padronização ou suporte. Por outro lado, algumas falas revelam uma consciência crítica sobre a lógica de desoneração da instituição, como segue abaixo:

“Você simplesmente sai para o teletrabalho, mas o equipamento é seu, a internet é sua, a energia é sua, então há uma desoneração da instituição” “Às vezes, você tem que pagar tudo, e fica até mais caro do que a gasolina. [...] Eu gostaria que a UFU tivesse que oferecer pra gente os recursos, né? Porque Eu acho que faltam equipamentos adequados, como uma cadeira ergonômica e a instituição deveria verificar as condições de trabalho do servidor, mesmo remoto, deveria verificar se eu estou tendo qualidade de vida e fazendo meus horários de descanso. Estamos passando por uma revolução industrial; temos que nos conectar cada vez mais” (Plutão).

A instituição deveria dar recursos, inclusive, pra isso. Eu tenho um escritoriozinho, que não é dos melhores, mas eu tenho em casa, mas, assim, teria que ter uma mesa adequada, cadeira adequada, tudo adequado para que eu pudesse trabalhar e render tanto quanto no meu setor. E isso não é pensado, só é pensado como se fosse um benefício, que eu não considero, porque eu não considero isso um benefício, eu considero uma realidade de trabalho diferenciada, né, e sem estrutura pra que você estivesse fazendo lá. Porque a universidade não tem mais gasto com energia, com uma série de coisas que eu não estou lá, então ela não tem. Diminui-se os custos dela. Mas os meus aumentam e não são repassados pra mim. (Antares).

“Eu vejo o teletrabalho como algo que contribui positivamente para o governo e para a economia.” (Netuno).

Como lembrou Plutão, a legislação prevê que cabe à instituição garantir condições adequadas de trabalho, mesmo em regime de teletrabalho. No entanto, o que se observa é a omissão desse dever legal, intensificando o processo de precarização. Por fim, apenas um entrevistado relatou o recebimento de equipamentos por parte da instituição, o que indica que, na prática, o fornecimento de infraestrutura institucional é exceção, não regra. Não identificamos em nossa pesquisa tal premissa, assim, por não

sabermos as condições reais do empréstimo dos materiais não identificaremos sua fala nesta pesquisa:

"Eu tenho a minha prática de trabalho. Porque quando você está em teletrabalho, a portaria favorece nesse sentido, de disponibilizar os equipamentos de trabalho e o mobiliário [...] tudo que eu uso aqui, eu usaria lá, até a cadeira veio. Eu sinto que o equipamento disponibilizado pela UFU é muito bom. Mas eu fico preocupado se algo estragar".

4.2.1.2 Organização do teletrabalho dos TAEs: o discurso da flexibilidade e o controle e gestão digital

Os TAEs realizam jornada de trabalho de 40 horas semanais (8 horas diárias), prevista pela Lei nº 8.112/1990 que foi formalmente mantida na UFU, conforme apontado no perfil socioprofissional. No entanto, alguns servidores relataram usufruir de carga horária reduzida, sendo essa redução justificada por situações específicas previstas em lei, como licença para qualificação (cursos de mestrado ou doutorado) ou por motivos de saúde próprios ou de dependentes, conforme disposto no Art. 98 da referida lei e regulamentado pelo Decreto nº 9.144/2017. Assim, esses servidores passaram a cumprir jornada de 30 horas semanais (6 horas diárias) ou de 20 horas semanais (4 horas diárias), dependendo do tipo de licença. Essas diferentes condições foram identificadas nos dados quantitativos e corroboradas pelos dados qualitativos da pesquisa com mostram relatos a seguir:

"Minha jornada de trabalho semanal é de 40 horas"(Lua).

"Hoje, eu tenho o teletrabalho integral, considerando as necessidades da minha filha. Então, eu tive ali uma portaria que me amparasse [...] Então, de um tempo para cá, eu faço das 12 às 18 a minha carga horária" (Netuno).

"O meu é um teletrabalho integral, sabe? Por causa da minha condição especial de saúde" (Saturno).

"Após minha licença de saúde eu tenho uma jornada de 4 horas no trabalho no turno da manhã, e à tarde fico por conta de fazer o meu tratamento" (Jupiter).

"Meu horário de entrada é sete e meia, então às sete e meia eu já tenho que estar disponível no computador" (Orion).

Embora a jornada de trabalho dos TAEs esteja formalmente delimitada, a realidade do teletrabalho nem sempre corresponde ao tempo regulamentado. Na conexão constante com o celular e na mistura do tempo do trabalho com o tempo da vida doméstica, é comum que os TAEs estendam a carga horária diária para dar conta do volume de tarefas e da pressão por produtividade, e, por vezes, sem pausas adequadas, como para o almoço. Uma minoria mantém o controle sobre seus horários, procurando respeitar a jornada estabelecida. Os textuais abaixo são ilustrativos:

*"Olha, assim, às vezes a gente ultrapassa, né? **Extrapolá o horário pra dar conta do volume.** Por exemplo, meu horário externo é às 11h30. **Mas é comum, às vezes, passar 40 minutos, 10, 15 minutos, isso é uma coisa de praxe**" (Júpiter).*

*"Meu horário é das sete e meia a uma e meia, **mas eu acabo esticando.** [...] **Eu acho que no teletrabalho a gente acaba trabalhando mais.**" (Saturno).*

*"Eu chego a atender uma média de 200 processos a 300 por mês. Ao mês que a gente tem poucos processos, é na média de 200, 240." [...] **Às vezes, eu extrapolo o horário para dar conta do volume**" (Júpiter).*

*"Ah, sim, acontece (**de passar do horário**), acontece com mais frequência do que não ter o que fazer" (Marte).*

*"Hoje, a minha carga horária é das 12 às 18 [...] **Eu respeito a minha carga horária. Como eu respeitaria no presencial.**" (Netuno).*

*"Então, eu sou bem disciplinada em relação aos horários. Minha chefia confia plenamente, porque ela também sabe que eu sou assim. [...] **eu tenho que respeitar religiosamente o horário do meu setor para eu poder atender as pessoas que entraram em contato comigo e os colegas também que estão trabalhando nesse horário.** E a gente troca as figurinhas também. Então, a gente precisa estar ali naquele mesmo horário" (Vênus).*

*"Às cinco horas, eu finalizo. [...] Se porventura um servidor me ligar além do horário, eu avalio se é alguém que eu já falei ou que estou acompanhando. **Às vezes atendo, faço uma concessão, mas é bem raro**" (Andromeda).*

"E aí, quando dá dezessete horas, que é o horário que eu pararia lá na UFU presencial, eu paro aqui também. [...] Hoje eu 'tô' com muita coisa, 'tô' com a planilha. Hoje eu acho que eu vou ter que ir a mais. Mas se eu tivesse o presencial, eu também ficaria a mais. São dias específicos que têm alguma demanda, assim, mais puxada, mas não é frequente. Igual hoje, porque eu tenho um relatório que tem prazo para entregar, né? Então, hoje eu vou precisar, mas não é uma coisa frequente, não. É raramente. Eu consigo, no dia a dia, parar às dezessete" (Orion).

"O celular já trouxe isso pra gente. Quando a gente adquiriu o celular, sua jornada de trabalho já foi alterada. E agora, o PGD alterou muito mais. [...] A verdade é essa. Estou trabalhando mais tempo do que a minha carga horária" (Plutão).

"É igual eu estou te falando, não tem mais os limites, né? Você acaba fazendo porque tem que resolver aquilo ali, você está trabalhando 24 horas. Mesmo nas férias, eu respondi mensagens todos os dias. Acaba que você perdeu os horários. Você não tem mais essa questão. Você está trabalhando a qualquer hora. A verdade é essa. Estou trabalhando mais tempo do que a minha carga horária" (Plutão).

"Às vezes, eu olho e, às vezes, eu faço demandas fora do meu horário de trabalho" (Netuno).

"Porque quando você está num local físico, se, por exemplo, o meu horário é das sete e meia às quatro e meia. Chego lá às sete e meia, quando dá quatro e meia, eu posso parar e continuar no outro dia. Se eu estou em casa e falta alguma coisa pra fazer, fica meio difícil pra gente parar porque a gente sabe que, né, tá difícil. Então, você acaba que você estende mais a sua atividade do que você quer fazer [...] quando você está no remoto, as coisas continuam chegando normalmente. É você quem vai administrar, então eu acho que a responsabilidade é maior, entendeu?" (Antares).

"Meu horário de almoço acaba que não tem uma regularidade. Entendeu? Porque é o horário que eu terminar o atendimento. Eu terminei de responder. Ah, é agora. Deu tempo" (Plutão).

"Com o PGD, extrapola muito mais. Porque, eu falo assim, no presencial, você chega, dá um tempinho, vai à padaria pegar um lanche, almoçar. Em casa, você não tem isso. [...] Eu acabo esticando, nunca falo, vou terminar uma e meia, assim, só, sempre eu começo, vou lá, tomo meu café, aí eu venho

"no computador, e eu me sento aqui no computador, né, e não saio" (Plutão).

As falas dos participantes revelam uma naturalização da extensão da carga horária, o que prolonga a jornada de trabalho, intensifica o ritmo de trabalho, expondo os trabalhadores a maiores cargas de trabalho, gerando sobrecarga de trabalho e, ao longo do tempo, o desgaste do trabalhador (Laurell e Noriega, 1989).

As atividades desempenhadas pelos TAEs da UFU seguem, em sua maioria, o que está estabelecido no edital e no plano de trabalho do PGD. As divergências existentes dizem respeito a tarefas específicas não detalhadas, mas amplamente compatíveis com as atribuições do cargo, não configurando desvio de função. Essas atividades incluem, de modo geral, tarefas de natureza administrativa, como: análise e tramitação de processos, elaboração de documentos e relatórios, controle de frequência, atendimento a servidores e alunos, lançamento e conferência de dados em sistemas institucionais, organização de arquivos, entre outras. No entanto, o trabalho realizado no cotidiano, se distancia da organização formal do trabalho (trabalho prescrito), pois envolve imprevistos, déficit de quadro de pessoal, redistribuição de tarefas e atingir metas, já que o controle de frequência não é mais realizado pelo ponto (folha de frequência), mas pela produção. Cada servidor tem que fazer mensalmente um plano de trabalho e de execução de metas, detalhado, bem como um relatório de entrega que comprove a execução de cada tarefa, ambos podendo ser validados ou não por sua chefia, que inclusive pode fazer alterações que julgar necessárias. Esse sistema de controle de frequência, aumentou a burocracia, o exige mais tempo para elaboração desses documentos, dentro da mesma jornada de trabalho. Os relatos a seguir exemplificam esse contexto:

"Hoje, o nosso sistema de entregas, né, a gente tem que fazer um planejamento do que vai ser feito no mês. E tem que fazer, a cada atividade que a gente faz, a gente tem que, realmente, (...) registrar tudo." Se eu fizer um telefonema, receber, por exemplo, um telefonema, eu tenho que anotar que eu recebi um telefonema, que ela foi fazer uma pesquisa comigo e que eu dei a pesquisa. Só que, assim, isso é muito desgastante pra gente fazer minuciosamente todas as coisas que a gente está fazendo, além do trabalho já normal instituído. Eu acho que essa forma nossa de entregas, ela é cansativa, assim, sabe. Ela não reflete muito a realidade, não." [...] é um processo que você tem que ficar detalhando muita coisa, que eu acho que não tem tanta necessidade" (Antares).

"A gente trabalha por entregas e anota tudo" (Marte).

"Agora o controle teve que ser maior. [...] E também onerou, isso trouxe mais trabalho sim (Urano).

"A burocracia aumentou." (...) "Entre benefícios e malefícios, acho que está igual. [...] Não vejo tantos benefícios. "Eu acho que nós trocamos seis por meia dúzia". (Plutão).

"Eu faço os relatórios. Eu faço os lançamentos. E aí, essa parte burocrática que com o PGD aumentou muito" (Plutão).

"Essa burocracia digital é chata, mas necessária" (Saturno).

"A gente tenta fazer o melhor possível [...] para não dar brecha de ninguém questionar (o teletrabalho)", "A produtividade minha eu garanto [...] faço até mais do que as outras meninas. [...] Eu faço 10, 12 processos em casa quando eu tô trabalhando no remoto. E na UFU, eu fazia um, dois, no máximo três, assim. Tanto que a gente conversa e se distrai com outras coisas e tudo mais, né? (Marte).

"O discurso do teletrabalho, ele é diferente da prática, tá? Mas ainda assim, eu prefiro o teletrabalho (Lua).

"Mudou bastante, porque menos pessoas me ligam, menos pessoas me procuram. E aí, com isso, eu absorvi trabalho de outro setor, para eu poder trabalhar o tempo todo. Porque senão, eu ficaria muito à toa, vamos dizer assim. Não daria para preencher o meu tempo, o que eu fazia presencial, aí eu tive que absorver novos trabalhos. Então, eu faço trabalhos que eu não fazia antes (Vênus).

Note-se que a fala de Vênus expõe a redistribuição interna de funções como resposta à ausência de demandas presenciais previsíveis. Essa reorganização revela a fluidez e instabilidade da organização do trabalho formal do teletrabalho, marcada por improvisações, ausência de diretrizes claras e múltiplas demandas simultâneas. Nessas condições, os TAEs precisam se reorganizar constantemente para “preencher o tempo”, o que reforça a transferência da responsabilidade pela produtividade para o indivíduo. O discurso da autonomia, nesse caso, opera como ferramenta de ocultação da intensificação do trabalho. Dejours (2012), alerta que esse tipo de intensificação silenciosa, que se instala sem ruptura formal nas condições e organização do trabalho, exige do sujeito uma mobilização psíquica constante para lidar com tarefas fragmentadas, interrupções e metas rígidas. Quando a organização não considera a complexidade e imprevisibilidade do real,

o trabalhador é exposto a um sofrimento difícil de simbolizar, o que o torna vulnerável ao esgotamento.

O trabalho real, segundo Dejours (2011), é o que de fato é executado pelos trabalhadores no enfrentamento das situações concretas do dia a dia. Para dar conta dessa realidade, o trabalhador precisa mobilizar sua inteligência prática, criatividade, julgamento e, muitas vezes, assumir riscos. Esse descompasso entre o prescrito e o real exige um esforço constante de adaptação do trabalhador, o que não é reconhecido pelas formas atuais de avaliação da gestão, centradas em metas e produtividade mensurável. Isso torna injustas as avaliações baseadas unicamente em resultados, uma vez que ignoram os obstáculos enfrentados e os meios mobilizados pelos TAEs para alcançar os objetivos. Além disso, o controle instituído pelo PGD ultrapassa o campo técnico-operacional e atinge a dimensão subjetiva do trabalhador. A constante necessidade de registro e comprovação de cada tarefa, ainda que rotineira, é vivenciada como excesso de cobrança, sentimento de desconfiança institucional e invasão do tempo. Esse quadro configura risco para saúde mental dos TAEs, podendo gerar sofrimento psíquico, expectativa ansiosa, ansiedade, angústia, irritabilidade, insônia, podendo levar ao stress sob pressão no trabalho, sofrimento patogênico, desgaste mental e transtornos mentais, como ilustram os seguintes relatos:

“Mas o processo todo é feito para a gente não querer. Ele é feito para a gente desistir. Porque é tudo muito dificultado. A gente ficou muito paranoico, porque tinha que registrar cada atividade, desde a hora que começou até a hora que terminou. [...] Você fica duas, três horas preenchendo as entregas. Ontem, eu terminei era mais de dez horas da noite de preencher as entregas” (Lua).

“Também respondo demandas por e-mail ou telefone. E eventualmente ofício das demais divisões. E no começo, o pessoal da comissão tava pedindo que a gente anotasse absolutamente tudo. Tudo, tudo, tudo. Atendi servidor tal por telefone. Respondi o e-mail de falar de tal sobre o assunto tal. Isso aí foi gerando um desgaste. Ficou extremamente contraproducente” (Andromeda).

Embora reconheça que a rotina se tornou mais intensa, apenas um entrevistado entende o processo de registro das atividades como uma boa ferramenta de organização e controle do próprio trabalho. Sua fala evidencia como alguns servidores, especialmente

aqueles com perfil mais adaptado à lógica gerencial e de produtividade individualizada, conseguem ressignificar essas exigências como formas de planejamento:

“A gente anota tudo que faz. O pessoal estava adaptando e eu já tinha experiência nisso” [...] “Hoje tudo que eu faço eu anoto e tal. Todo mês eu falo, não, eu vou pôr minhas entregas. Não vou deixar para o último dia. E acabo deixando. Você vai sendo engolido na rotina. E anotando não, você consegue acompanhar melhor. Eu acho bom as anotações. [...] você tem um controle maior de suas atividades quando você faz essas anotações para entrega. Antes ficava solto” (Orion).

O teletrabalho, no âmbito do PGD, exige dos TAEs não apenas o cumprimento de metas previamente acordadas, mas também uma capacidade contínua de reorganização prática e subjetiva do trabalho. Os dados quantitativos indicaram a percepção de aumento da produtividade no teletrabalho e os relatos apontam que esse rendimento superior está diretamente associado à intensificação do trabalho, que se expressa na ampliação da jornada, no acúmulo de tarefas, na pressão por metas e na sobrecarga de trabalho.

A literatura recente confirma esse diagnóstico. Estudos como os de Magalhães (2023) e Santos (2022) identificaram que a lógica de responsabilização individual, aliada à indefinição entre as esferas profissional e pessoal no teletrabalho, é uma das principais fontes de desgaste mental. Guimarães (2022) aponta que a sobreposição entre o trabalho institucional e as tarefas domésticas intensifica a fragmentação do tempo e prejudica a recuperação física e mental. Ainda que Brasil (2022) tenha identificado experiências positivas em alguns contextos, nas quais a autogestão do tempo possibilitou certa autonomia, essa não foi a realidade predominante entre os TAEs da UFU.

O modelo do teletrabalho dissolveu a separação entre a vida do trabalho e a vida privada; misturou as tarefas do trabalho com as tarefas da casa e a vida pessoal e de lazer, o que gera sobreposição de tarefas distintas, atrapalha as pausas para descanso, provoca interrupções frequentes no trabalho, diminui a concentração, prolonga a jornada de trabalho e tensões e conflitos tanto com o setor como com a família. Isso faz com que o trabalhador não consiga se desligar do trabalho: a hiperconectividade². O trabalho invade a vida pessoal dos TAEs que se sentem disponíveis o tempo todo para o trabalho, como um trabalhador *just-in-time* (Antunes, 2018; Abílio, XXXX). Na busca por restabelecer

² O fenômeno da hiperconectividade será tratado mais à frente.

os limites dissolvidos, criam estratégias de defesa como demarcações de espaço (físico e subjetivo) com plantas que lembrem o ambiente da UFU ou o ‘momento do café’, no local de fazer um lanche e não na frente do computador, atitudes que possam diferenciar o espaço do trabalho do espaço da casa.

“E até uma orientação também da minha psicóloga é a seguinte, quando eu for lanchar no meio da tarde, eu não lanchar no ambiente de trabalho, para eu tentar me aproximar do que eu vivia no ambiente real. Na hora que eu vou tomar meu café, eu me sento na mesa de jantar, ali na minha sala de jantar, para eu poder tomar o meu lanche. Desligar um pouquinho, porque a gente tem que se virar, porque a ambientação é muito difícil” (Vênus).

“Porque parece que eu trabalhava de segunda a segunda, eu moro no meu emprego.” “Eu digo assim, a sensação de estar no trabalho o tempo todo.” “Então, nos primeiros dias, nos primeiros meses ali, eu sofri muito. Aqui que ela me orientou, a Santa Mônica é muito arborizada, compra plantas para o ambiente de trabalho, tenta colar na porta mesmo, uma logo da UFU, para você sentir que você está entrando na UFU, e na hora que você está saindo do quarto, você está saindo da UFU” (Vênus).

“Eu acho que quando eu estou no teletrabalho, eu tenho mais responsabilidade porque aí eu realmente não estou no ambiente que é favorável ao trabalho” (Antares).

“(O trabalho) rende mais porque você é menos interrompido, sem dúvida. [...] Então tem menos interrupções nesse sentido. Mas, como você está aqui em casa, às vezes surgem coisas de casa. Um interfone que toca, que você não atenderia se você não tivesse. Uma roupa que você coloca na máquina para lavar enquanto você está trabalhando. Então tem esses dois fatores que são bem relevantes né. Você consegue fluir mais porque você não é interrompido. E essas coisas de casa que você aproveita que você está em casa para ir fazendo ao mesmo tempo” (Vênus).

“Acredito que pra quem tem filho, isso é um facilitador. Embora eu tenha ouvido bastante relato de gente que tem muita dificuldade de ficar em casa por causa da família, enfim” (Andromeda).

“Às vezes, eu tô aqui trabalhando, ele (filho) vem e senta no meu colo. Aí ele quer digitar no teclado. Então, eu tiro o teclado do USB do notebook e deixo ele digitar, então, tem interrupção.” (Mercúrio).

"Eu saio do meu posto de trabalho e já pego o fogão. [...] Você não perdeu aquela hora de locomoção" (Plutão).

"A qualidade de vida melhorou muito, com mais tempo para cuidar da casa, da família e para evitar deslocamentos" (Netuno).

"Acho que é a flexibilidade, né? Porque você tá trabalhando, mas também tem a flexibilidade de resolver coisa em casa, de estar com o filho, de estar mais próximo da família." (Netuno).

"Para quem tem deficiência (física), o teletrabalho foi uma bênção" (Marte).

[...] Eu considero que o teletrabalho é uma sobrecarga de trabalho, embora você tenha uma vantagem que você tenha uma liberdade de horário um pouco maior" (Antares).

"O teletrabalho pra mim é benéfico nesse sentido. Que eu abro o meu computador e faço em qualquer lugar. Eu não tenho necessidade. Se eu tiver uma máquina e a internet, eu consigo resolver meus problemas" (Andromeda).

Embora alguns servidores tenham destacado aspectos positivos, como a economia no tempo de deslocamento, proximidade com a família, otimização da rotina doméstica e a menção à ‘flexibilidade’, muitos relataram que as tarefas domésticas, as interrupções frequentes e a presença constante de múltiplas demandas simultâneas afetaram negativamente sua concentração, produtividade e bem-estar. Como observa L. S. Santos (2022), a fusão entre espaço doméstico e espaço laboral, somada à cobrança permanente, pode gerar confusão mental, sentimento de inadequação e constante estado de alerta, afetando de forma direta a saúde mental e a qualidade de vida dos servidores.

Outro aspecto que fica evidente, é que as mulheres continuaram assumindo a maior parte das tarefas de cuidado, o que impactou diretamente na organização do seu trabalho. A sobreposição entre o trabalho doméstico e o trabalho profissional intensificou desigualdades já existentes e trouxe à tona um cenário de acúmulo de funções e dupla ou tripla jornada de trabalho que causa efeitos à saúde das trabalhadoras TAEs. Magalhães (2023) evidencia que a realidade do teletrabalho foi marcada por desigualdades de gênero: enquanto a maioria dos homens declarou compartilhar o cuidado dos filhos com suas companheiras (61,5%), mais da metade das mulheres afirmou ser a única

responsável por essa tarefa (54,7%). A autora ressalta ainda que, mesmo entre as mulheres que relatavam algum tipo de divisão, essa divisão frequentemente era desigual, com expressões como “divido com cônjuge, sendo 90% da responsabilidade minha (mãe)” (p. 163). Ainda que a questão de gênero não tenha sido uma variável investigada nesta pesquisa, os dados sugerem desigualdades naturalizadas no contexto do teletrabalho, o que abre espaço de possibilidade para novos estudos que explorem a viciável gênero no teletrabalho dos TAEs na UFU.

Com relação à menção dos TAEs à ‘flexibilidade’ como uma vantagem no teletrabalho, na flexibilidade de realizar o trabalho de qualquer lugar, a qualquer hora - “*Se eu tiver uma máquina e a internet, eu consigo resolver meus problemas*” (*Andromeda*) -, revela os efeitos do capitalismo flexível que torna a flexibilização uma ideologia hegemônica que redefiniu o sistema ideológico e político de dominação (Antunes, 2019). Assim, novos modelos de organização do trabalho, como o teletrabalho, são pautados na lógica e no discurso da flexibilização, o que permite que as empresas “respondam de maneira eficaz às demandas do mercado, maximizem seus ganhos e determinem estratégias de gestão orientadas essencialmente (ou com exclusividade?) por operações e interesses financeiros (Sennett, 2016).” (Tessarini Jr., Saltorato; Rosa, 2023, p.3). Essa lógica propaga o discurso de que os trabalhadores têm mais participação e autonomia no processo de produção; entretanto, a decisão do que produzir e como produzir, não é dos trabalhadores (Antunes, 2019). Como mostra Menezes (2024, p.207), esse discurso é “sustentado por uma modalidade de manipulação do poder na contemporaneidade: a dominação perversa”, que enreda os trabalhadores nas malhas do poder. Diz a autora:

No campo social a dominação perversa articula uma dominação política com uma dominação do sujeito. A dominação perversa pode ser compreendida como um mecanismo de manipulação do poder que sustenta a montagem perversa, por meio de uma estratégia que procura desarticular as respostas do dominado para sua condição de submissão (...) (Menezes, 2024, p.209)

A dominação perversa se sustenta por uma montagem perversa, um tipo de laço social que realça um modo de funcionamento que incentiva a ganância pelo poder de uns à custa da submissão de outros. Os laços entre os envolvidos são pautados em leis próprias que se devotam por exercer em nome da ilusão de uma vida social satisfatória, perfeita e completa. É uma tentativa por fazer funcionar um sistema sem falhas, como

ocorre no universo gerencialista que “promete um ideal sem limites: zero de atraso, zero de falha, zero de papel, qualidade total”, contexto em que “não é mais normal ser limitado” (GAULEJAC, 2007, p.121). (Menezes, 2024, p.207).

Em resumo, é um sistema em que a aparente autonomia e flexibilidade concretamente significam mais implicação e mais trabalho (Gaulejac, 2007). Os TAEs são cobrados a manter uma presença digital compatível com o expediente presencial, com exigência de prontidão para responder e atender demandas durante todo o horário de funcionamento da universidade. Tal dinâmica caracteriza-o como trabalhador *just-in-time*, permanentemente acessível, operando sob a lógica da uberização do trabalho. A liberdade/flexibilidade de gerir o próprio tempo é ilusória, pois está subordinada à expectativa de produtividade contínua e controle digital, como demonstram os depoimentos a seguir:

“Por exemplo, você como servidora, se você quiser tirar alguma dúvida de um assunto, por exemplo, auxílio de transporte, um assunto que eu cuido, se você me ligar no meu horário que está lá disponível no site, eu tenho que estar disponível para te atender” (Vênus).

“A gente tem que estar à disposição o mesmo período que estivesse lá na UFU, né? Então, meu horário de entrada é sete e meia, e aí então às sete e meia eu já tenho que estar disponível no computador” (Orion).

“Às vezes eu almoço um pouco mais... Saio pra almoçar um pouco mais cedo, aí retorno mais cedo, enfim... Não tem esse rigor todo, mas eu tento respeitar ali na medida do possível. Mas a orientação pra nós é de seguir ao máximo o horário de atendimento presencial da divisão, que é das sete e meia às onze e meia e de uma da tarde até às cinco. [...] Eu posso dizer que entre oitenta e noventa por cento desse período eu tô disponível pra atender a demanda da UFU” (Andrómeda).

“Às vezes você faz um horário de almoço um pouco mais esticado, mas acaba trabalhando até mais tarde, né? Porque às vezes você resolveu alguma coisa, uma consulta, então acho que teletrabalho é flexibilidade” (Mercúrio).

“Mas, pra mim, o que tem que ser mudado, que poderia melhorar mesmo é essa flexibilização das oito horas do trabalho dentro do PGD, assim, né? Da gente não ficar tão rígido no horário do almoço só uma hora, enfim, é ficar com isso, com essa confiança de, olha, você tem o seu serviço do mês pra

fazer, você tem o serviço da semana, tem o serviço do dia você tem que fazer isso e pronto" (Marte).

"Eu mudaria a flexibilidade do horário, para poder trabalhar quando fosse melhor para mim. Tipo assim, domingo meu marido vai trabalhar e eu vou ficar sozinha em casa. Então, eu vou trabalhar para passar o tempo. Aí na segunda-feira, à tarde, uma amiga chama para tomar um café. Eu vou tomar um café porque eu já fiz meu trabalho no domingo. Trabalhar à noite, trabalhar a hora que eu quiser. Flexibilidade de horário, de eu poder executar as tarefas num horário que for melhor para mim" (Vênus).

"Eu sinto uma responsabilidade em dar retorno rápido para mostrar que estou trabalhando. [...] Minha chefia já chamou minha atenção para eu não trabalhar doente, mas eu sinto que fico mais ansiosa se não fizer." Eu já trabalhei com dor de cabeça e dor no estômago, porque é do meu perfil cumprir minhas obrigações" (Netuno).

O uso contínuo de plataformas digitais, (Teams, WhatsApp, plataformas de videoconferência e outros aplicativos), e o sistema de gestão e controle digital (por exemplo, da presença dos trabalhadores por meio do status online), exigem respostas rápidas e a constante presença online, o que impõe aos trabalhadores uma disponibilidade eterna para o trabalho, ferindo o direito a desconexão. A hiperconectividade emergiu como uma das principais dificuldades enfrentadas pelos trabalhadores em regime de teletrabalho, aspecto que fora apontado na análise quantitativa. O controle da disponibilidade pelo status online de aplicativos institucionais, ampliam a carga horária de trabalho, transformando o tempo livre em um prolongamento da jornada. Configura-se um regime de "conexão compulsória", em que a descentralização da supervisão, combinada a uma autonomia apenas aparente, faz com que os TAEs tenham que administrar sozinhos as demandas, inclusive fora do expediente, sem diretrizes institucionais claras ou suporte efetivo. Nesse modelo, a responsabilidade pelo cumprimento das metas e pela produtividade recai integralmente sobre o trabalhador. Vários técnicos mencionam demandas fora do horário normal e até mesmo em horário e situações impróprias, como receber mensagens a noite, durante consultas médicas e em período de férias. Os relatos abaixo ilustram esse quadro:

"É bolinha verde no Teams, é bolinha verde no WhatsApp. Vai causando um pouco de angústia. (Plutão).

"Apesar de não ter ponto, a gente fica disponível pelo Teams e pelo WhatsApp e tem que responder as demandas em no máximo 30 minutos" (Mercúrio).

"É porque parece que a gente não desliga mais do trabalho." (Mercúrio).

"Às vezes, a pessoa liga pro meu companheiro para pedir pra mim verificar algo urgente, porque eu estou em ocupada e não consigo atender" (Júpiter).

"No início, eu trabalhava com mensagens recebidas à meia-noite, meia-noite e meia. [...] Às vezes, eu olho e, às vezes, eu faço demandas fora do meu horário de trabalho" (Netuno).

"Hoje, com o celular e com o WhatsApp, acabou isso. Porque o povo te acha meia-noite, não sei que hora. Toda hora, eles estão te mandando coisas a respeito de trabalho." [...] Eu respondo mensagens fora do horário para evitar acumular trabalho" (Plutão).

"Desde a pandemia, afastamentos, férias, licenças, deixaram de ser afastamentos, férias e licenças. Está tudo hiperconectado. É ruim essa questão da hiperconectividade, de estar disponível o tempo todo, não tem muito respeito ao horário de trabalho" (Mercúrio).

"Então, eu tomei birra do meu celular, assim, porque era o tempo todo. "Eu falo, para mim, celular virou sinônimo de trabalho. Se eu estou com celular, parece que eu estou trabalhando." "Mas aí eu nem abro a mensagem, porque senão eu fico louca para responder. Mas acho ruim, isso me incomoda. [...] Eu fico, tipo assim, aí nossa, a pessoa está esperando a minha resposta, o que será? Não desligo. Eu fico pensando naquela mensagem que eu tenho que responder segunda-feira" (Vênus).

"Às vezes, é meio estressante, né? Parece que a gente não desliga mais do trabalho. Tanto que agora a gente tem que colocar férias no WhatsApp quando você tiver férias e mesmo colocando lá uma fotinha, por exemplo, tem uma vez que eu fiz isso. Eu tinha uma foto do meu celular da praia, aí eu peguei a foto e escrevi grandão assim, férias. As pessoas ainda mandam mensagem" (Mercúrio).

"Nós temos um grupo de WhatsApp... às vezes eu respondo fora do meu horário. [...] Às vezes, eu estou fora do meu expediente e acaba que a gente está, às vezes, pega um smartphone e já vai dar uma olhada no WhatsApp, você nem está pensando em responder alguém da UFU, alguma

demanda, e aí acaba que você, ao que se vê, você já está meio que envolvido ali, né?” (Júpiter).

“Se eu ver a mensagem que foi enviada fora do meu horário de trabalho, eu falo assim, amanhã de manhã eu olho” (Urano).

A hiperconectividade funciona como controle e intensificação do trabalho. Essa engrenagem incita a autovigilância descrita por Dejours (1999), a autocobrança se transforma em uma armadilha: os trabalhadores, imersos em uma lógica de responsabilização individual, passam a exigir de si mesmos um desempenho cada vez maior, mesmo em condições adversas, como forma de manter sua posição no regime de teletrabalho e agradar à chefia. Essa autovigilância constante, longe de ser sinal de autonomia, representa uma das formas de manipulação do poder na dominação perversa, que sustenta o discurso da flexibilidade no capitalismo neoliberal.

Esse quadro, contribui para o que Dejours (2009) denomina de “sofrimento invisível”, um sofrimento que não encontra representação institucional, tampouco ressignificação simbólica. A pressão por desempenho e a internalização de expectativas são fatores que, aliados à ausência de limites claros, potencializam os riscos de agravos à saúde dos trabalhadores, em especial, os riscos para saúde mental dos TAEs, podendo gerar sofrimento psíquico, expectativa ansiosa, ansiedade, angústia, irritabilidade, sentimento de desamparo, solidão, insônia, stress sob pressão no trabalho, sofrimento patogênico, desgaste mental e transtornos mentais.

Casagrande (2021) e Paredes (2022) reforçam que a hiperconectividade, além de comprometer o equilíbrio entre trabalho e vida pessoal, intensifica a sensação de vigilância constante. Essa percepção de estar sempre disponível gera um sentimento de insegurança e aumenta o nível de autocobrança dos trabalhadores, o que leva ao fenômeno sofrimento no trabalho (Dejours, 1999), caracterizado pela internalização das pressões organizacionais e pela naturalização da sobrecarga. Na UFJF, servidores relataram que o trabalho “nunca terminava”, sendo constantemente acionados por mensagens em aplicativos como WhatsApp, mesmo em momentos de descanso. Essa prática foi naturalizada por alguns gestores e gerou, segundo Silva (2024), sensações de esgotamento psíquico, ansiedade e dificuldade de se desligar mentalmente do trabalho. Pesquisas com resultados semelhantes aos nossos.

Essa realidade coloca foco na saúde do trabalhador, em especial, à saúde mental mental relacionada ao trabalho (Sellgmann-Silva, 2011), exigindo uma revisão crítica

das formas de organização do teletrabalho na administração pública e a construção de diretrizes que garantam o direito à desconexão, o respeito ao tempo pessoal e a proteção contra os efeitos deletérios da intensificação do trabalho.

A ausência de convivência presencial e a mediação digital das relações interpessoais romperam com espaços de escuta, apoio e pertencimento, essenciais à saúde do trabalhador. Nesse contexto, as mudanças na dinâmica relacional entre os TAEs da UFU se tornaram especialmente significativas. Esse distanciamento físico, longe de ser apenas uma mudança operacional, gerou efeitos relevantes, como a sensação de isolamento, enfraquecimento da confiança interpessoal e dificuldade de comunicação mais empática. Como destaca Dejours (2015), a presença concreta do outro no espaço de trabalho não é apenas um aspecto técnico, mas um suporte simbólico que contribui para a elaboração do sofrimento, a mediação de conflitos e o reconhecimento do valor do trabalho realizado. Quando esse espaço é fragmentado pela virtualização das relações, os trabalhadores tendem a se sentir mais solitários e desamparados, o que aprofunda o sofrimento psíquico, especialmente em contextos de cobrança intensa por desempenho individualizado como ficou evidenciado nas falas a seguir:

“Porque a barreira de horário, ela foi quebrada, né? Então, por exemplo, se o cara resolve mandar uma coisa pra mim oito horas da noite, eu não olho. Mas, se por ventura eu ver alguma coisa às oito horas da noite, eu vou tá trabalhando ainda às oito horas da noite, entendeu? E eles falam, mas eu te mandei isso ontem. Você vai olhar às cinco horas da tarde, às cinco e meia da tarde? Então, assim, pra eles, o fato de eles estarem trabalhando eles acham que todo mundo tem que tá trabalhando. Não respeitam o horário de cada um. E quando era todo mundo físico, por exemplo, ah, fulano já foi, agora você só encontra ele amanhã” (Antares).

“Antes, eu socializava muito no presencial. Agora mando áudios e faço chamadas de vídeo para manter contato, porque eu preciso conversar. Eu sou muito comunicativa, eu gosto muito de estar com as pessoas. Se a pessoa demorava a me responder, eu ia na sala da pessoa para tentar resolver, era muito mais fácil. E aí, essa condição do teletrabalho limita muito. Antes eu fazia questão de resolver coisas pessoalmente, agora sou limitada ao virtual. No presencial, havia mais interação e momentos de confraternização, como tomar café em grupo. E aqui, remotamente, é exclusivamente, senta, faz o trabalho, desliga o computador, almoça, depois desliga o computador e trabalha de novo” (Vénus).

"Sinto falta da comunicação, do social, das pessoas ao lado. A gente conversa, mas é diferente de estar lá presencialmente. [...] A ausência de contato físico deixa o trabalho mais isolado" (Saturno).

"Quando você trabalha presencialmente, há mais trocas informais, o que se perde no teletrabalho" (Júpiter).

"Antes, eu socializava muito no presencial. Agora mando áudios e faço chamadas de vídeo para manter contato, porque eu preciso conversar. [...] No presencial, havia mais interação e momentos de confraternização, como tomar café em grupo. E aqui, remotamente, é exclusivamente, senta, faz o trabalho, desliga o computador" (Vênus).

"O isolamento social e a sensação de morar no trabalho pesam muito para mim" (Vênus).

Deixar de partilhar o ambiente com colegas, não contar com gestos simples como um comentário durante o café, ou a possibilidade de tirar dúvidas presencialmente, provoca uma ruptura importante na dinâmica cotidiana do trabalho. Esses momentos, ainda que breves, funcionavam como espaços informais de escuta, validação emocional e solidariedade frente às pressões laborais. A dificuldade de manter relações próximas e a falta de interações espontâneas contribuem para o empobrecimento da experiência subjetiva do trabalho, gerando sentimentos de solidão, desamparo e perda de pertencimento ao coletivo organizacional. Em vez de serem acolhidos por uma rede de apoio cotidiana, os servidores passam a operar isoladamente, de maneira robotizada, o que pode aumentar a sensação de invisibilidade, desvalorização e indiferença institucional. Como consequência, muitos relatam a redução do prazer no trabalho, o enfraquecimento do espírito de equipe e o surgimento de mal-entendidos que, antes, seriam facilmente resolvidos em interações presenciais. Essa mudança impacta diretamente a motivação e o engajamento, tornando o trabalho mais árido e afetivamente esvaziado.

A limitação do teletrabalho na manutenção de interações sociais espontâneas, foi um aspecto tratado no estudo de Paredes (2022), que identificou o isolamento social como um dos principais desafios enfrentados no teletrabalho dos TAEs. Magalhães (2023) também discute esse impacto da falta de interações presenciais na dinâmica de trabalho nas universidades públicas.

Por outro lado, alguns trabalhadores relataram menor impacto ou até alívio diante do distanciamento físico, que foram evidenciados nas respostas do questionário, sugerindo que a experiência do isolamento é marcada por ambivalências. O isolamento social trouxe alívio diante de relações interpessoais desgastadas ou ambiente de trabalho conflituoso. Nesses casos, o teletrabalho permitiu um desempenho mais autônomo, reduzindo interferências externas e disputas cotidianas:

"Não tenho, como é que se diz, maiores desavenças. Sou uma pessoa de trato relativamente fácil. O pessoal da minha divisão também. Às vezes, com a minha chefia, há um certo desentendimento. É uma divergência de ideias. Uma coisa bastante natural. Não é nada que escale para desentendimento. [...] Em relação aos meus colegas de trabalho, é bem tranquilo. Temos um relacionamento muito bom. Eu não sinto tanta necessidade de contato diário então pra mim, é tranquilo." (Andromeda).

"O relacionamento aqui, especificamente, já não era muito bom, então melhorou. [...] Porque, às vezes, você ficar distante, tem hora que ajuda. Agora, as discussões bobas, que às vezes levavam a desentendimentos, acabaram" (Plutão).

"O teletrabalho reduziu conversas atravessadas e conflitos simples, como quem vai fazer o café" (Urano).

Esses relatos refletem o que Costa (2023) também identificou em sua pesquisa: que a percepção do isolamento pode variar de forma significativa conforme a personalidade e o estilo de trabalho do servidor. Para Santos (2022), o teletrabalho teve o efeito paradoxal de ao mesmo tempo intensificar a sensação de solidão para alguns e reduzir os conflitos interpessoais para outros. Casagrande (2021) reforça essa ambivalência ao apontar que o modelo remoto, embora possa trazer autonomia e foco para determinados perfis de servidores, também compromete a comunicação eficaz e o sentimento de pertencimento organizacional.

Além do isolamento, um ponto sensível do teletrabalho é a relação entre servidores efetivos e trabalhadores terceirizados, como apontado por Lua:

"Eu dou muito certo com o meu colega, a gente trabalha super bem. Agora, os terceirizados. Eles têm muita dificuldade (em aceitar que não podem fazer teletrabalho. [...] Com os terceirizados teve bastante problema, sim. Teve cara torcida, conversa atravessada, reclamação infundada. Eles

tentaram dificultar a vida da gente, sabe? Dificultar bastante, assim. A gente, inclusive já teve problemas lá.” (Lua).

Esse depoimento reflete um problema estrutural fruto da terceirização e flexibilização do trabalho: a desigualdade entre trabalhadores efetivos e terceirizados. Enquanto os servidores técnico-administrativos tiveram a oportunidade de aderir ao teletrabalho, os terceirizados permaneceram em atividades presenciais, o que gerou tensões e um sentimento de injustiça por parte destes. Nesse sentido, Magalhães (2023) analisou a terceirização no serviço público e concluiu que a separação entre os dois grupos tende a acentuar desigualdades, impactando nas relações interpessoais dos trabalhadores e o sentimento de pertencimento institucional.

Como destacam Antunes (2009) e Dejours (2004), o trabalho pode ser um importante mediador das relações sociais, favorecendo tanto o sofrimento quanto a saúde, a depender da forma como o trabalho está organizado em relação à hierarquia: as relações com as chefias e os colegas de trabalho. Na UFU, os dados desta pesquisa sugerem que a organização do teletrabalho dos TAEs tem fragilizado esses vínculos coletivos: a distância física, a ausência de convivência cotidiana e o predomínio da comunicação instrumental limitaram as possibilidades de cooperação e reconhecimento mútuo. Assim, embora alguns servidores relatam menos conflitos, muitos experimentam solidão, falta de pertencimento e desgaste mental. Essa configuração revela que, ao invés de fortalecer o trabalho como espaço de saúde e integração, a atual forma de organização remota tende a enfraquecer o tecido social do trabalho, ampliando o risco de sofrimento psíquico.

Como afirmam Dejours (1994) e Brasil (2022), a precarização das relações interpessoais no trabalho, aliada à lógica da responsabilização individual e da vigilância permanente, impede a construção de um ambiente de trabalho saudável. Assim, os dados desta pesquisa indicam que o modelo atual de teletrabalho adotado pela UFU, ao invés de mediar saúde, tem ampliado o sofrimento e contribuído para o adoecimento psíquico dos servidores, ao desarticular o coletivo, promover o isolamento e deslocar para o indivíduo toda a responsabilidade por seu desempenho e saúde.

4.2.2 Percepção dos TAEs sobre suas Vivências no Teletrabalho

Ao percorrer os múltiplos aspectos que configuram o teletrabalho dos TAEs da UFU, chegamos agora ao ponto de inflexão da análise: compreender como esses trabalhadores significam e experienciam subjetivamente essa modalidade laboral.

Lembremos que o ambiente e as condições de trabalho mostraram-se inadequadas com riscos de agravos à saúde do trabalhador, marcadas pela dissolução das fronteiras entre vida profissional e pessoal; a organização do trabalho se caracteriza com extensão da jornada de trabalho (o que intensifica as cargas de trabalho), gerando sobrecarga de trabalho, o que configura risco para saúde mental; e pelo gerenciamento neoliberal, com formas de controle cada vez mais sutis e individualizantes, em que o servidor tem a promessa de liberdade de execução do seu trabalho, tornando-se um autogerente-subordinado às metas, planos de trabalho e execução e aprovação dos planos pela chefia. É nesse quadro que vamos adentrar o campo das percepções e vivências dos TAEs, onde se entrelaçam sentidos, significados, afetos e estratégias de enfrentamento. É neste entrelugar, onde o prescrito colide com o vivido, que emergem as dores e as alegrias do

As falas analisadas revelam que, embora muitos apontem vantagens como flexibilidade de horários, economia de tempo com deslocamentos, maior proximidade com a família e percepção de maior produtividade, essas vantagens coexistem com desafios profundos: solidão, dificuldade de desconexão, sobrecarga de tarefas e enfraquecimento dos laços coletivos. Essa ambivalência aparece também em outras pesquisas realizadas em instituições federais, como mostram Santos (2022), Oliveira (2023) e Silva (2023), ao apontarem que o bem-estar percebido pode ocultar formas sutis de intensificação do trabalho e responsabilização individual.

Nesse sentido, este capítulo busca não apenas registrar percepções, mas interpretá-las à luz dos referenciais teóricos adotados, especialmente a Psicodinâmica do Trabalho, contribuindo para uma compreensão crítica e situada das formas de prazer e sofrimento que atravessam o cotidiano laboral dos TAEs em regime de teletrabalho. Trata-se, assim, de compreender os efeitos subjetivos desse modelo organizacional, seus riscos à saúde mental e suas potencialidades, a partir daquilo que os próprios trabalhadores narram, silenciam ou ressignificam. Estes contrapontos ficam evidenciados nos relatos abaixo:

“Eu posso ir ao banheiro a hora que eu quiser, eu posso desligar uma câmera se eu quiser. Meus gatos sobem na mesa e pisam no meu teclado o tempo inteiro” (lua)

“Eu paro para almoçar, mas volto logo porque o serviço tá acumulado” (Saturno).

“Tanto que agora a gente tem que colocar férias no WhatsApp quando você tiver férias” (Mercúrio).

“Todo mês eu falo, não, eu vou pôr minhas entregas. Não vou deixar para o último dia. E acabo deixando. E aí... Aí é um dia puxado. Dia das entregas” (Orion).

“Para mim foi vida, no sentido de que... trouxe a dignidade. O PGD mudou a minha trajetória. O teletrabalho foi essencial” (Júpiter).

“Eu durmo de meia hora, quarenta minutos, às vezes até uma hora depois do almoço. Eu tenho uma rotina tranquila e confortável em casa. Isso me ajuda muito” (Andromeda).

“Eu vejo como uma conquista. É uma coisa que eu sempre quis fazer. Eu vejo como uma forma mais sustentável de trabalho, né? Que a gente consegue melhorar a qualidade de vida, sem redução do desempenho” (Orion).

“O teletrabalho é muito bom. A flexibilidade é o que ajuda muito para a gente ter um pouco mais de qualidade de vida” (Mercúrio).

“O benefício maior é acordar leve, sem a correria de trânsito e roupas formais. (...) A qualidade de vida aumentou muito” (Marte).

Há um grupo expressivo de participantes que associa o teletrabalho a uma significativa melhoria na qualidade de vida e na dignidade profissional, bem como aspectos de conforto, rotina mais saudável e maior compatibilidade entre tempo de trabalho e tempo de vida. Esses depoimentos ilustram o prazer e sofrimento no trabalho, bem como um sentimento de conforto e resgate, um tipo de revalorização da própria experiência laboral, com uma rotina mais saudável e maior compatibilidade entre tempo de trabalho e tempo de vida. Aqui, o teletrabalho aparece como uma forma de reconquista da autonomia, de alívio das tensões do trabalho presencial e, até mesmo, de reparação simbólica diante de uma história marcada por frustrações institucionais. No referencial

da Psicodinâmica do Trabalho, pode-se compreender esse movimento como uma forma de sublimação (Dejours, 2004), em que o trabalhador atribui sentido à sua atividade, ao experienciar maior controle sobre o próprio tempo e o trabalho.

Contudo, essa experiência não é isenta de contradições. A percepção de conforto convive com um cenário de prolongamento da jornada de trabalho, falta de pausas adequadas, como indicado pelas falas:

Às vezes eu dou uma paradinha pra comer, almoço, às vezes, né, vou lá, almoço rapidinho, volto, é, eu fico até mais, sabe, em casa, eu observei, que a gente trabalha até mais, sabe, enquanto que no serviço deu a hora lá, mais ou menos, sabe, você bate o ponto, vai embora pra casa, aqui já vai esticando, vai fazendo, vai fazendo, vai fazendo, né, vou fazendo, vou trabalhando, é, dá assim, aqui (em teletrabalho) a gente trabalha um pouco mais, embora o meu horário seja x horas” (Saturno).

“Às vezes, a pessoa liga pra minha esposa para pedir pra mim verificar algo urgente, porque eu estou ocupado e não consigo atender” (Jupiter).

“Você fica duas, três horas preenchendo as entregas. Ontem, eu terminei era mais de dez horas da noite de preencher as entregas. (...) A gente ficou muito paranoico, porque tinha que registrar cada atividade, desde a hora que começou até a hora que terminou” (Lua).

Essa fala materializa uma realidade constatada também nos questionários: embora a carga horária oficial permaneça inalterada, o ritmo e o volume de trabalho se intensificam. O tempo "elástico" do teletrabalho desestrutura o limite entre início e fim da carga horária. Ao longo do tempo, isso gera, como mostra Seligmann-Silva (2011), um processo de desgaste mental que pode chegar ao desgaste da subjetividade. Soma-se a isso o trabalho que invade a vida pessoal do trabalhador. Entretanto, há o uso de estratégias de defesa para procurar estabelecer limites entre o espaço do trabalho e a vida privada. Os textuais a seguir servem de ilustração:

“É porque parece que a gente não desliga mais do trabalho. Eu acho que é essa a sensação, assim, de que você está sempre ligado, sempre ocupado, porque não tem mais uma separação trabalho e casa” (Mercúrio).

"Minha psicóloga orientou a comprar plantas para o ambiente e colar uma logo da UFU na porta do quarto, para eu sentir que estou entrando na UFU. [...] Fim de semana eu faço de tudo para não entrar nesse ambiente aqui de trabalho, até uma orientação da minha psicóloga, para eu tentar misturar o mínimo possível o que é trabalho e o que é minha casa" (Vênus).

A orientação psicológica recebida por Vênus, evidencia a percepção de risco de adoecimento psíquico, revelando que o esforço de separação entre os domínios da vida não é espontâneo, mas exige investimento ativo e permanente do trabalhador. Essa "arquitetura simbólica do espaço doméstico", ainda que adaptativa, mostra o quanto o modelo de teletrabalho pressupõe o deslocamento dos custos para o indivíduo, o que Dejours (2007) marca como individualização da responsabilidade pela saúde no trabalho.

Já a hiperconexão, marcada na fala de Mercúrio, evidencia a erosão das barreiras protetivas que, no modelo presencial, marcavam simbolicamente o início e o fim da jornada. A ausência desses marcos temporais e espaciais gera uma sensação de vigilância e autoexigência permanentes, o que favorece a implantação de regimes de autogerenciamento e autocontrole, como destaca Dejours (2012): o sujeito passa a ser seu próprio fiscal, seu próprio avaliador, buscando antecipar e corresponder às expectativas institucionais, mesmo que estas não estejam explicitamente cobradas. Essa lógica de performance constante impõe ao servidor uma sobrecarga psíquica que não se limita à tarefa em si, mas se estende à sua forma de estar no trabalho. A internalização das metas e a antecipação da cobrança externa geram um estado de alerta contínuo, de expectativa ansiosa, que compromete o descanso, a concentração e a qualidade das relações sociais e afetivas, como exemplifica o recorte abaixo:

"Parece que você nunca sai do trabalho. Mesmo quando não está no computador, sua cabeça ainda tá lá. É como se o trabalho tivesse entrado dentro da sua casa, da sua vida" (Sirius).

"Estou tentando me disciplinar... eu estava respondendo WhatsApp às seis da manhã... agora vou começar a responder às nove." (Plutão).

Outra vivência importante é a solidão e a carência de interações sociais:

*"Eu gosto do teletrabalho, mas sinto falta do presencial.
[...] Eu me adaptei, mas às vezes me sinto sozinha" (Antares).*

"Eu sou muito comunicativa... o ambiente lá me fazia muito bem... aqui remotamente é exclusivamente 'senta, faz o trabalho'" (Venus).

Tal percepção dialoga com os estudos sobre sofrimento derivado do isolamento, presente na literatura recente sobre o teletrabalho nas universidades federais (Oliveira, 2023; Silva, 2023). A ausência de trocas com colegas compromete não apenas o sentido coletivo do trabalho, mas também os mecanismos de cooperação e reconhecimento, essenciais à saúde mental do trabalhador. Vale destacar que as experiências de servidoras mulheres aparecem atravessadas por uma sobreposição de tarefas frequentemente invisibilizada. O lar, historicamente associado às mulheres como espaço de cuidado e reprodução da vida, passa a ser também o espaço da produção profissional. A literatura (Costa, 2023; Luz, 2023) aponta que isso amplia os níveis de exigência e reforça desigualdades de gênero, ainda que esse dado nem sempre seja tematizado explicitamente nas entrevistas.

Paredes (2022) mostra que o teletrabalho não apenas reposiciona o espaço físico do trabalho, mas também reorganiza a experiência subjetiva do tempo e das responsabilidades. Ao perder os marcos claros de separação entre os âmbitos da vida, muitas mulheres relataram vivenciar um sentimento de constante disponibilidade e culpa, expressão de uma nova forma de controle subjetivo que aprofunda as desigualdades de gênero. A autora argumenta ainda que, ao naturalizar a entrada do trabalho no espaço doméstico, o teletrabalho reproduz a lógica patriarcal de que a mulher deve dar conta, simultaneamente, do cuidado do lar, da educação dos filhos e da produtividade profissional, tudo isso sem reconhecimento institucional ou apoio estruturado.

Se por um lado, os TAEs têm a percepção de quer o teletrabalho propicia a vantagem da flexibilidade de trabalhar de onde quiser, principalmente, de casa, por outro lado experienciam um entrave nas atividades que demandam trabalho em rede, articulação com outros setores ou cooperação entre colegas. A fragmentação espacial, em alguns casos, comprometeu a fluidez das tarefas coletivas, especialmente entre aqueles que atuam em processos interdependentes e que dependem do diálogo constante entre setores e equipes. Para esses servidores, o teletrabalho pode ampliar a sensação de isolamento funcional e prejudicar a resolução de demandas mais complexas, que exigem sincronia e presença colaborativa como vemos nas falas de Vênus, Netuno e Plutão:

“Porque às vezes aqui eu mando um WhatsApp, ou eu ligo, a pessoa demora mais para me responder, lá não, eu ia na sala da pessoa para tentar resolver, era muito mais fácil” (Vênus).

“Às vezes, eu tenho dificuldade com o retorno de terceiros, que pode demorar até 48 horas, e isso atrasa as minhas demandas. Eu acho que a comunicação deveria fluir mais rápido, tanto para quem está no teletrabalho quanto no presencial” (Netuno).

“Eu não dependo do trabalho dos outros, mas às vezes encaminho demandas que não são atendidas em tempo oportuno” (Plutão).

“Sinto falta de reuniões para discutir dificuldades e soluções” (Saturno).

Ainda que o discurso da flexibilidade apareça como traço recorrente nas percepções sobre o teletrabalho, a vivência dessa modalidade revela nuances importantes. Nem todos os servidores se sentem plenamente adaptados ao modelo do teletrabalho. Para alguns, o modelo presencial de trabalho ainda representa o espaço onde há maior fluidez nas interações pessoais, melhor delimitação da jornada de trabalho e, sobretudo, mais oportunidades de reconhecimento institucional, de seus pares, amigos e familiares, elemento fundamental na teoria da Psicodinâmica do Trabalho. Dejours (1994) argumenta que o prazer no trabalho depende de uma dimensão crucial: o reconhecimento. Sem o olhar do outro que valida o esforço empreendido, o prazer torna-se instável e vulnerável à frustração. Nas entrevistas, a ausência de feedbacks, o enfraquecimento das trocas com colegas e chefias, e a dificuldade de sentir-se “visto” pela instituição aparecem como fatores que reduzem as possibilidades de vivenciar o prazer no teletrabalho, como nas falas a seguir:

“Na minha condição atual, o teletrabalho é ideal, mas, se eu tivesse em outra situação, eu não faria teletrabalho. [...] Não gosto. Eu vejo o teletrabalho como uma solução temporária para minha situação, mas não algo permanente” (Vênus).

“Mesmo estando em teletrabalho, eu vou mais para a UFU do que fico em casa. Eu vou quatro dias por semana, segunda-feira é o único dia que eu não venho na UFU” (Urano).

Esses relatos revelam que, mesmo reconhecendo benefícios práticos do teletrabalho, há servidores que não se sentem plenamente integrados a essa lógica. No caso de Urano, mesmo com a possibilidade de permanecer em casa, a escolha por frequentar regularmente a instituição demonstra que o espaço físico da UFU ainda ocupa um lugar simbólico de pertencimento, reconhecimento e estruturação da rotina laboral. Já Vênus expressa de forma explícita sua dificuldade de adaptação, vivenciando o teletrabalho como uma necessidade circunstancial, e não como uma escolha desejável. Assim, o que poderia representar uma inovação positiva na organização do trabalho pode também, paradoxalmente, intensificar a sensação de isolamento, solidão e ausência de sentido. O distanciamento físico não é apenas geográfico: ele pode comprometer os laços afetivos que sustentam um lugar social e a saúde psíquica do trabalhador.

Outro aspecto que atravessa de forma marcante a experiência dos TAEs em regime de teletrabalho é a percepção de desvalorização simbólica dessa modalidade, como se o trabalho realizado à distância fosse menos legítimo, menos produtivo ou menos exigente do que aquele desempenhado presencialmente. Muitos servidores relataram sentir-se invisibilizados enquanto trabalhadores, como se estivessem “à disposição” por estarem em casa, ou como se sua rotina fosse composta por uma agenda mais livre, mais leve, mais “flexível”, quando, na verdade, experimentam intensificação do ritmo, sobreposição de demandas e contínua vigilância por metas como podemos ver nos textuais a seguir:

"Algumas pessoas (colegas, chefias ou familiares) acham que por eu estar em teletrabalho, eu estou aqui em casa à toa assistindo televisão. Não é essa a realidade, entendeu? [...] E muita gente não entende isso. Muita gente acha que quando você está no teletrabalho, você tem menos trabalho do que se você estivesse no presencial. E quando não é isso. As atividades e as ações continuam na mesma proporção, vamos dizer assim. Não diminui em quantidade. Pelo menos no meu caso. (Antares).

"Houve momentos em que senti que as pessoas (colegas, chefias ou familiares) não compreendiam o teletrabalho como sinônimo de trabalho, mas sim como uma facilidade ou mordomia" (Netuno).

"Às vezes parece que a gente tem que provar o tempo todo que está trabalhando. Você tem que produzir muito, responder rápido, estar sempre online... porque se você demora, acham que tá à toa." (Marte)

“Essa questão dessa minha sensação de que eu posso trabalhar em qualquer lugar mesmo. De que eu não estou fazendo nada de errado de ir para um coworking ou para um clube se sentar em uma mesa e trabalhar e produzir, eu preciso mudar isso, que eu estou fazendo alguma coisa de errado. Ainda tem muito isso enraizado.” (Urano).

Então, assim, eu acho que mais a comunidade, né? Tanto as pessoas que frequentam os locais onde a gente está, como os nossos próprios colegas, alguns encaram isso como sendo uma coisa que é menos responsabilidade quando você está no teletrabalho. Mas é diferente quando você está em casa do que quando você está no trabalho. Eu acho que a responsabilidade é maior, porque estando fora do ambiente de trabalho, a cobrança é maior, entendeu? (Antares).

Note-se que Urano expressa um sentimento de culpa, já que experimenta uma transgressão ao exercer seu trabalho em um local não institucional. Já Antares denuncia a persistência do julgamento social, inclusive entre colegas, que associam a distância física da instituição a uma menor responsabilidade, o que paradoxalmente leva à intensificação do autocontrole e à cobrança interna desproporcional.

Essa lógica reforça o que Paredes (2022) analisa como uma reconfiguração dos dispositivos de controle no teletrabalho: a vigilância tradicional, sustentada por chefias e estruturas presenciais, dá lugar a um modelo de autogestão intensificada, em que o servidor se torna o principal fiador de sua produtividade. Nesse processo, instalam-se sentimento de culpa, insuficiência e necessidade de autocomprovação, mesmo na ausência de cobrança formal. Assim, a tão mencionada “flexibilidade” idealizada como sinônimo de liberdade, opera, na prática, como um vetor de precarização subjetiva, tensionando os sentidos atribuídos à produtividade, ao espaço e ao pertencimento institucional.

Soma-se ao quadro acima o fator família. A presença do servidor em casa é, muitas vezes, equivocadamente interpretada por familiares como momento de lazer e não de trabalho, o que gera o sentimento de disponibilidade permanente, tensões e conflitos e, por vezes, uma percepção de não reconhecimento do trabalho como legítimo, além de sentimentos de exaustão, frustração e irritabilidade, expressões do desgaste mental (Seligmann-Silva, 2011). O relato abaixo ilustra bem esse quadro:

“Meu marido acha tô disponível 24 horas. Eu estou em casa, mas eu não estou disponível. E aí às vezes ele (marido) não entende isso. Ele diz, ah isso aqui você não fez, mas você estava aqui. Então tem esse tipo de coisa que irrita a gente. Ele fala: mas você não está porque você não quer. Tipo, ué, a roupa você não lavou? Não, mas hoje eu não tive tempo. Ué, mas você estava em casa. Esses dias ele falou assim, você podia fazer um bolo para a gente, lanchar. Aí eu falei, ué, mas eu vou trabalhar. Ah, mas você não consegue tirar um tempinho para fazer?” A gente sai para almoçar, por exemplo, ele fala assim... Ah, não, não precisa chegar no horário, não. Eu falo, não, eu tô atrasada, meu horário. Não, mas é tranquilo, você tá em casa. Ai, ai, Jesus. Dê paciência, por favor!” (Vênus).

“Algumas pessoas acham que por eu estar em teletrabalho, eu estou aqui em casa à toa assistindo televisão. As pessoas têm uma visão de que quando você está em teletrabalho, você não está trabalhando.” (Antares).

O que se desnuda aqui, sob o véu do teletrabalho, aparente de modernidade e conveniência, é uma realidade complexa, marcada por ambivalências, tensões e disputas por reconhecimento e sentido, que exigem da gestão pública um olhar atento às reais condições de trabalho dos TAEs. Por um lado, a percepção externa (de colegas, chefias ou familiares) de que o teletrabalho é uma atividade secundária, permeada por “confortos” e pela ausência de controle direto; por outro lado, a vivência dos servidores, marcada por sobrecarga, dificuldade de desconexão, e sensação de estar sempre devendo, ao trabalho, à instituição ou à própria casa. Em outras palavras, mesmo quando há consciência dos benefícios associados ao teletrabalho, os entrevistados demonstram que esses benefícios coexistem com sentimentos de desvalorização e cobrança constante, muitas vezes agravados pela ausência de reconhecimento institucional.

Essa dissociação entre o que se percebe e o que se vivencia indica que o teletrabalho, longe de ser apenas uma forma técnica de reorganização laboral, carrega um forte conteúdo simbólico que impacta diretamente na subjetividade dos trabalhadores. A “flexibilidade” a que eles se referem, não se traduz em liberdade, mas em diluição dos limites espaciais, temporais e afetivos entre trabalho e vida, estar disponível o tempo todo para o trabalhado: o trabalhador *just-in-time*. Como observa Dejours (2004), esse tipo de ambiguidade compromete o reconhecimento social do trabalhador e fragiliza os mecanismos de cooperação, fundamentais para a saúde psíquica do trabalhador.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo, no campo da saúde do trabalhador, teve como objetivo geral caracterizar o teletrabalho dos TAEs da UFU e, em consequência disso, traçar o perfil socioprofissional dos teletrabalhadores, bem como descrever as percepções dos TAEs sobre suas vivências no teletrabalho. Com base em uma abordagem quali-quantitativa, foi possível compreender como essa modalidade, instituída de maneira acelerada e emergencial, reconfigurou práticas, rotinas e relações interpessoais no trabalho, ao mesmo tempo em que impôs desafios ao equilíbrio entre vida profissional e pessoal.

O perfil socioprofissional dos TAEs da UFU é composto predominantemente por mulheres (70,42%), na faixa etária entre 41 e 50 anos, com jornada de trabalho de 40 horas e com estabilidade funcional já que o tempo de serviço está na faixa entre 10 e 20 anos. A maioria é casada ou em união estável (57,75%) e possui filhos (64,8%), o que implica responsabilidades familiares que influenciam diretamente a experiência do teletrabalho. Trata-se, portanto, de um grupo que concilia múltiplas demandas, o que complexifica a gestão do tempo e da produtividade, fatores de risco de agravos à saúde dos trabalhadores.

A análise do ambiente e condições de trabalho monstrou que a maioria dos TAEs precisou se adaptar por conta própria aos espaços domésticos e à execução das atividades, muitas vezes em postos de trabalho inadequados do ponto de vista espacial (escritório e materiais divididos com familiares ou improvisado em uma parte da sala, cozinha ou quarto) e ergonômico, uma vez que a UFU não forneceu equipamentos e infraestrutura adequados (cadeiras, mesas, computador, Internet, luz, etc), o que configura irregularidade, segundo as Normas Regulamentadoras (NR) de segurança e saúde no trabalho. Esse quadro denota riscos físicos e ergonômicos, materializando a lógica da precarização do trabalho no capitalismo digital, em que os riscos e custos do trabalho são transferidos para os teletrabalhadores TAEs.

Quanto à organização do teletrabalho, a análise demonstrou que, embora a jornada legal seja de 40 horas, na prática ela foi frequentemente estendida, pôs um aumento de atividades, principalmente, devido à dissolução das fronteiras entre vida pessoal e profissional. Inseridos no mundo do trabalho digital, nas novas formas de organização, gestão e controle do trabalho, com efeitos como hiperconectividade e a pressão por metas, os TAEs foram caracterizados como trabalhadores *just-in-time*”, permanentemente disponíveis. A gestão por resultados do PGD impôs maior controle e

responsabilização individual, reduzindo espaços de cooperação e aprofundando o isolamento. Assim, o discurso da flexibilidade mostrou-se uma estratégia de intensificação e controle do trabalho, com efeitos sobre a saúde dos teletrabalhadores, em especial à saúde mental. Na ilusão da flexibilidade de local e horário do trabalho como uma vantagem para conciliar vida no trabalho e fora dele, e com maior participação no trabalho, os TAEs estão submetidos à lógica neoliberal, em que se tornam um ‘autogerente subordinado’.

A forma como o PGD organiza o trabalho na modalidade de teletrabalho explicitou ainda mais essas tensões. Se, por um lado, permitiu certa autonomia, por outro instituiu uma lógica de autogerenciamento rigidamente controlada por metas padronizadas, muitas vezes distantes da realidade concreta. Esse distanciamento entre o prescrito e o real obrigou os servidores a improvisar soluções sem respaldo institucional, favorecendo a intensificação da jornada, a autovigilância e o sentimento de ineficácia. Como discutem Dardot e Laval (2016), trata-se de um modelo que transforma o trabalhador em seu próprio fiscal, fragilizando vínculos coletivos e ampliando o sofrimento.

A percepção dos TAEs sobre suas vivências aponta o teletrabalho como vantajoso, já que dá flexibilidade de local e horário de trabalho, economia de tempo com deslocamentos, percepção de maior produtividade, conforto, maior proximidade com a família, melhoria na qualidade de vida com rotina mais saudável e maior compatibilidade entre tempo de trabalho e tempo de vida. Entretanto, essa percepção coexiste com as queixas de pausas inadequadas no trabalho, seja para descanso seja para almoço, aumento expressivo de tarefas, extensão da jornada de trabalho (para a maioria naturalizada), hiperconectividade, exaustão, ansiedade, irritabilidade, frustração, sentimentos de solidão e desamparo, de falta de contato com os colegas de trabalho e enfraquecimento dos laços coletivos, bem como de dificuldades na comunicação com o setor para operacionalização do trabalho.

Nem todos os servidores se sentem adaptados ao modelo do teletrabalho. Para alguns, o modelo presencial ainda representa o espaço onde há maior fluidez nas interações pessoais, melhor delimitação da jornada de trabalho e, sobretudo, mais oportunidades de reconhecimento institucional, de seus pares, amigos e familiares. Os TAEs têm uma percepção de desvalorização simbólica dessa modalidade, como se o trabalho realizado à distância fosse menos legítimo, menos produtivo ou menos exigente do que aquele desempenhado presencialmente. Muitos sentem-se invisibilizados

enquanto trabalhadores, como se estivessem “à disposição” por estarem em casa, ou como se sua rotina fosse composta por uma agenda mais livre, mais leve, mais “flexível”, quando, na verdade, experimentam intensificação do ritmo de trabalho, sobreposição de demandas e contínua vigilância por metas seja deles mesmos seja das chefias. O fator família acirra este quadro, pois a presença do servidor em casa é, muitas vezes, equivocadamente interpretada como momento de lazer e não de trabalho. A saúde mental dos TAEs aparece, assim, como um dos aspectos mais comprometidos pelo teletrabalho. Embora o trabalho possa ser fonte de prazer e reconhecimento (Dejours, 1994), esse potencial é corroído na ausência de suporte, reconhecimento institucional e espaços de escuta coletiva.

Apesar dos desafios, a pesquisa também evidenciou estratégias defensivas e significados atribuídos ao trabalho. Muitos servidores mantêm vínculo afetivo com seu trabalho e buscam, mesmo em contextos adversos, formas de sustentar seu comprometimento. Essas forças subjetivas apontam caminhos possíveis para a construção de políticas mais sensíveis à realidade do trabalho.

Dessa forma, os resultados apontam para a necessidade urgente de revisão não apenas das diretrizes institucionais sobre o teletrabalho, mas sobretudo do modelo de gestão implementado pelo PGD. Para que essa modalidade se torne duradoura e equânime, é imprescindível superar a lógica centrada na produtividade e na responsabilização individual, assegurando condições de trabalho adequadas, suporte técnico efetivo e respeito aos limites do trabalhador. Mais do que viabilizar a execução de tarefas, trata-se de construir políticas institucionais que reconheçam a centralidade do trabalho, a subjetividade e procure a prevenção ou diminuição de riscos de agravos à saúde, em especial à saúde mental, valorizando o coletivo e a cooperação. Isso inclui considerar especificidades de gênero, renda, composição familiar e deficiência, de modo a evitar que o teletrabalho reforce desigualdades e, ao contrário, promova justiça social no âmbito da universidade.

Espera-se que esta dissertação contribua para o aprimoramento das práticas institucionais e inspire gestores, pesquisadores e trabalhadores a refletirem criticamente sobre os rumos do trabalho no setor público. A experiência do teletrabalho, longe de ser neutra, revela tensões fundamentais entre produtividade, cuidado, reconhecimento e justiça. Assim, a construção de um trabalho decente, como propõe o ODS 3, 8, 10 e 16 da Agenda 2030, depende de um compromisso coletivo com a equidade, a escuta e o bem-estar dos trabalhadores.

REFERÊNCIAS

- ABBAD, G. S.; LEGENTIL, J.; DAMASCENA, M.; MIRANDA, L.; FEITAL, C.; NEIVA, E. R. Percepções de teletrabalhadores e trabalhadores presenciais sobre desenho do trabalho. **Revista Psicologia: Organizações e Trabalho**, Florianópolis, v. 19, n. 4, p. 772–780, 2019. DOI: Disponível em: https://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1984-66572019000400006. Acesso em: 06 abr. 2024. <https://doi.org/10.17652/rpot/2019.4.17501>
- ABÍLIO, L. C. Uberização: Gerenciamento e controle do trabalhador Just-in-time. In: ANTUNES, R. (Org.) **Uberização, trabalho digital e Indústria 4.0**. São Paulo: Boitempo, 2020, p.111-124. <https://doi.org/10.1590/s0103-4014.2020.3498.008>
- ADERALDO, I. L.; ADERALDO, C. V. L.; LIMA, A. C. Aspectos críticos do teletrabalho em uma companhia multinacional. **Cadernos EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, v. 15, n. spe, p. 511–533, set. 2017. DOI: <https://doi.org/10.1590/1679-395160287>. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/cebapec/a/rhyjxT5KWZgwQDDp4pqbdFN/abstract/?lang=pt>. Acesso em: 19 out. 2023. <https://doi.org/10.1590/1679-395160287>
- AGUIAR, S. F. B.; OLIVEIRA, F. B. de; HRYNIEWICZ, L. G. C.; SANT'ANNA, A. de S. O teletrabalho e as mulheres: percepções da conciliação da vida profissional e familiar. **Cadernos EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, v. 20, n. 6, p. 836-850, nov./dez. 2022. ISSN 1679-3951. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/cebapec/a/7RgMPwZndxK7Qb6KNcQ5LCL/>. Acesso em: 06 out. 2023.
- ANTUNES, E. D.; L. R. T.; M.; F. M. Part-Time or full-time teleworking? A systematic review of the psychosocial risk factors of telework from home. **Frontiers in Psychology**, [s.l.], v. 14, 22 fev. 2023a. DOI: Disponível em: <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/36910835/>. Acesso em: 23 abr. 2024. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1065593>
- ANTUNES, E. D.; RIBEIRO, B. C.; SANTOS, M.; FISCHERE, F. M. The tip of the iceberg: telework during the pandemic. **Saúde e Sociedade**, São Paulo, v. 32, n. 3, 2023b. DOI: 10.1590/S0104-12902023220075en. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/sausoc/a/nMm7gbdnCWH55VpvdyV3JS/?format=pdf&lang=en>. Acesso em: 23 abr. 2024. <https://doi.org/10.1590/s0104-12902023220075pt>
- ANTUNES, R. **O privilégio da servidão: o novo proletariado de serviços na era digital**. São Paulo: Boitempo Editorial, 2018b. 325p. Disponível em: <https://periodicos.ufpa.br/index.php/ncn/article/view/8518/0>. Acesso em: 20 abr. 2024.
- ANTUNES, R. **O que é precarização do trabalho**. São Paulo: Brasiliense, 2018a.
- ANTUNES, R. Trabalho intermitente e uberização do trabalho no limiar da indústria 4.0. In: ANTUNES, R. (Org.) **Uberização, trabalho digital e Indústria 4.0**. São Paulo: Boitempo, 2020, p.11-22. Disponível em:

<https://www.scielo.br/j/mana/a/zwxvVg76rBc89Fs3QQS6cMb/>. Acesso em: 23 abr. 2024.

AULETE. Dicionário contemporâneo da língua portuguesa. Dicionário Online - Dicionário Caldas Aulete - Significado de flexibilização. 2024. Lexikon Editora Digital Ltda-Epp. Disponível em:
<https://www.aulete.com.br/flexibiliza%C3%A7%C3%A3o>. Acesso em: 24 nov. 2024.

BARDIN, L. Análise de conteúdo. São Paulo: Edições 70, 2011.

BAUMAN, Z. Modernidade líquida. Trad.: Plínio Dentzien. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2011. ISBN 978-85-378-0772-9. Disponível em:
https://lotuspsicanalise.com.br/biblioteca/Modernidade_liquida.pdf. Acesso em: 04 nov. 2024.

BERNARDO, M. H. Trabalho docente e a saúde do professor: sofrimento e adoecimento. **Educação & Sociedade**, Campinas, v. 24, n. 85, p. 229–250, dez. 2003. DOI: <https://doi.org/10.1590/S0101-73302003000400013>. Disponível em:
<https://www.scielo.br/j/es/a/zs56YY4DsZfkdc5ZgdwYZ9R/?lang=pt>. Acesso em: 10 jan. 2025. <https://doi.org/10.1590/S0101-73302003000400013>

BLEGER, J. Temas de psicologia: entrevista e grupos. 2. ed. São Paulo: Martins Fontes, 1985.

BONA, F. D.; OLIVEIRA, C. Percepções dos pesquisadores de uma empresa pública brasileira de pesquisa científica em relação ao teletrabalho. **Revista Psicologia: organizações e trabalho**, Brasília, v. 21, n. 4, p.1707-1720, 2021. Disponível em:
https://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?pid=S1984-66572021000400006&script=sci_abstract. Acesso em: 10 mar. 2023.
<https://doi.org/10.5935/rpot/2021.4.23280>

BRASIL, P. H. M. Novas modalidades de trabalho: o teletrabalho no IFPB durante a pandemia de Covid-19 e a motivação dos servidores. 2022. Universidade Federal de Pernambuco. Recife. PE. Disponível em:
<https://repositorio.ufpe.br/handle/123456789/51983>. Acesso em: 25 mar. 2025.

BRASIL. Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos. Instrução Normativa Conjunta SGP-SRT-SEGES/MGI nº 52, de 21 de dezembro de 2023. Estabelece orientações, critérios e procedimentos gerais relativos aos temas de gestão de pessoas no âmbito do Programa de Gestão e Desempenho - PGD. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, seção 1, 22 dez. 2023. Disponível em:
<https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/instrucao-normativa-conjunta-sgp-srt-seges/mgi-n-52-de-21-de-dezembro-de-2023-532726070>. Acesso em: 08 ago. 2024.

BRASIL. Senado Federal **Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990**. Dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, seção 1, 12 dez. 1990. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8112cons.htm. Acesso em: 16 fev. 2025.

BRASIL. Senado Federal. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Art. 196. Brasília, DF: Presidência da República, 1988. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm. Acesso em: 10 mar. 2023.

BRASIL. Senado Federal. **Decreto n.º 11.072, de 17 de maio de 2022**. Dispõe sobre o Programa de Gestão e Desempenho - PGD da administração pública federal direta, autárquica e fundacional. 17 maio. Brasília, DF: Presidência da República, 2022a. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2022/decreto/d11072.htm. Acesso em: 03 abr. 2023.

BRASIL. Senado Federal. **Decreto n.º 9.144, de 22 de agosto de 2017**. Regulamenta o art. 98, § 2º, da Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990, para dispor sobre a jornada de trabalho de servidores com deficiência, servidores que tenham cônjuge, filho ou dependente com deficiência. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 23 ago. 2017. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2015-2018/2017/Decreto/D9144.htm. Acesso em: 16 fev. 2025.

BRASIL. Senado Federal. **Instrução normativa n.º 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: Presidência da República, 2020c. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/instrucao-normativa-n-65-de-30-de-julho-de-2020-269669395>. Acesso em: 05 mai. 2024.

BRASIL. Senado Federal. **Lei n.º 12.551, de 22 de dezembro de 2011**. Dispõe sobre o teletrabalho e altera o art. 6º da Consolidação das Leis do Trabalho - CLT, aprovada pelo Decreto-Lei no 5.452, de 1º de maio de 1943. Brasília, DF: Presidência da República, 23 dez. 2011. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/l12551.htm. Acesso em: 15 abr. 2023

BRASIL. Senado federal. **Lei n.º 13.467, de 13 de julho de 2017**. Art. 75-A. Altera a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), aprovada pelo Decreto-Lei no 5.452, de 1º de maio de 1943, e as Leis nos 6.019, de 3 de janeiro de 1974, 8.036, de 11 de maio de 1990, e 8.212, de 24 de julho de 1991, a fim de adequar a legislação às novas relações de trabalho. Brasília, DF: Presidência da República, 14 jul. 2017. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/lei/l13467.htm. Acesso em: 10 abr. 2023

BRASIL. Senado Federal. **Lei n.º 11.091, de 12 de janeiro de 2005**. Dispõe sobre a estruturação do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação, no âmbito das Instituições Federais de Ensino vinculadas ao Ministério da Educação, e dá outras providências. Diário Oficial da União: Brasília, DF, 13 jan. 2005. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2005/lei/L11091compilado.htm. Acesso em: 03 fev. 2025.

BRASIL. Senado Federal. **Lei n.º 8.080, de 19 de setembro de 1990**. Dispõe sobre as condições para a promoção, proteção e recuperação da saúde, a organização e o funcionamento dos serviços correspondentes e dá outras providências. Artigo 200,

inciso II. Brasília, DF: Presidência da República, 1990. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L8080.htm. Acesso em: 10 mar. 2023.

BRASIL. Senado Federal. Medida Provisória n.º 1.108, de 25 de março de 2022. Institui o regime de trabalho híbrido e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 28 mar. 2022b. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/medida-provisoria-n-1.108-de-25-de-marco-de-2022-388651514>. Acesso em: 03 abr. 2023.

BRASIL. Senado Federal. Medida provisória n.º 927, de 22 de março de 2020. Dispõe sobre as medidas trabalhistas para enfrentamento do estado de calamidade pública reconhecido pelo Decreto Legislativo n.º 6, de 20 de março de 2020, e da emergência de saúde pública de importância internacional decorrente do coronavírus (covid-19), e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 2020a. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2020/mpv/mpv927.htm. Acesso em: 06 abr. 2023

BRIDI, M. A.; TROPIA, P. V.; VAZQUEZ, B. V. Teletrabalho e saúde no contexto da pandemia de Covid-19. **Revista Brasileira de Saúde Ocupacional**, São Paulo, v. 49, p. edcinq3, 8 jan. 2024. DOI: <https://doi.org/10.1590/2317-6369/34122pt2024v49edcinq>. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rbs0/a/7QPdCbKw7MmvgccM4dJRxCP/?lang=pt>. Acesso em: 03 jun. 2024. <https://doi.org/10.1590/2317-6369/34122pt2024v49edcinq3>

BROWN, J. **Neoliberalism: An Introduction**. Oxford: University Press, 2016. <https://doi.org/10.5406/illinois/9780252037979.003.0001>

CAMPOS, C. J. G.; TURATO, E. R. Análise de conteúdo em pesquisas que utilizam metodologia clínico-qualitativa: a aplicação e perspectivas. **Revista Brasileira de Saúde Ocupacional**, São Paulo, v. 17, n. 2, p. 259-264, mar./abr. 2009 DOI: <https://doi.org/10.1590/S0104-11692009000200019>. Disponível em: http://www.scielo.br/pdf/rlae/v17n2/pt_19. Acesso em: 26 jun. 2023.

CASAGRANDE, R. C. Teletrabalho imposto pelo isolamento social: manifestações de servidores técnicos em universidades públicas federais. 2021. Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Porto Alegre. RS. Disponível em:. Acesso em: 28 mar. 2025.

CASTELLS, M. **A era da informação: economia, sociedade e cultura**. São Paulo: Editora Paz e Terra, 2001. v.1.

CHAUÍ, M. **A luta pelo direito à cidade: a defesa da cidadania**. São Paulo: Editora X, 2020.

CNS. Conselho Nacional de Saúde. **Resolução n. 510, de 7 de abril de 2016**. Dispõe sobre as normas aplicáveis a pesquisas em Ciências Humanas e Sociais cujos procedimentos metodológicos envolvam a utilização de dados diretamente obtidos com os participantes ou de informações identificáveis, ou que possam acarretar riscos maiores do que os existentes na vida. Brasília, DF: CNS, 2016. Disponível em: https://bvsms.saude.gov.br/bvs/saudelegis/cns/2016/res0510_07_04_2016.html. Acesso em: 20 fev. 2024.

CNS. Conselho Nacional de Saúde. **Resolução n.º 466 de 12 de dezembro de 2012.** Aprova diretrizes e normas regulamentadoras de pesquisas envolvendo seres humanos. Brasília, DF: CNS, 2012. Disponível em: <https://www.inca.gov.br/sites/ufu.sti.inca.local/files//media/document//resolucao-cns-466-12.pdf>. Acesso em: 19 fev. 2024.

COOPER, C. D.; KURLAND, N. B. Telecommuting, professional isolation, and employee development in public and private organizations. **Journal of Organizational Behavior**, [s.l.], v. 23, n. 4, p. 511–532, 2002. Disponível em: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/job.145>. Acesso em: 20 fev. 2023. <https://doi.org/10.1002/job.145>

COSTA, M. M. L. da. Teletrabalho e sua relação com a dimensão família: um estudo com servidores técnico-administrativos do instituto federal de educação, ciência e tecnologia do Rio Grande do Norte. 2023. 101f. Dissertação de Mestrado. Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2023. Disponível em: <https://repositorio.ufrn.br/handle/123456789/54760>. Acesso em: 12 mar. 2025.

DARDOT, P.; LAVAL, C. **A nova razão do mundo: ensaio sobre a sociedade neoliberal.** Trad.: M. Echalar. São Paulo: Boitempo, 2016. 413p.

DEJOURS, C. **A banalização da injustiça social.** Trad.: Luiz Alberto Monjardim. Rio de Janeiro: Editora Fundação Getulio Vargas, 1999. Disponível em: https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/5805187/mod_resource/content/1/A_Banalizacao_da_injustica_social.pdf. Acesso em: 04 ago. 2024

DEJOURS, C. **Christophe Dejours: da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho.** Brasília, DF: Paralelo 15, 2004b. ISBN: 857541044X

DEJOURS, C. **A loucura do trabalho: estudo de psicopatologia do trabalho.** 5. ed. ampliada. São Paulo: Cortez-Oboré, 1992.

DEJOURS, C. **A banalização da injustiça social.** 7. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2007.

DEJOURS, C. **A sublimação: trabalho e sofrimento.** São Paulo: Atlas, 2012.

DEJOURS, C. Subjetividade, trabalho e ação. **Revista Produção**, São José dos Campos, SP, v.14, n. 3, dez. 2004a. DOI: <https://doi.org/10.1590/S0103-65132004000300004>. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/prod/a/V76xtc8NmkqdWHd6sh7Jsmq/?lang=pt>. Acesso em: 04 nov. 2024.

DEJOURS, C.; ABDOUCHELI, E.; JAYET, C. **Psicodinâmica do trabalho: contribuições da escola dejouriana à análise da relação prazer, sofrimento e trabalho.** São Paulo: Atlas, 1999.

DICTIONARY DE CAMBRIDGE. **Cambridge**: [s.n.], 2024. Disponível em: <https://dictionary.cambridge.org/pt/dicionario/ingles-portugues/teleworking>. Acesso em: 04 nov. 2024.

DURÃES, B.; BRIDI, M. A. C.; DUTRA, R. Q. O teletrabalho na pandemia da covid-19: uma nova armadilha do capital? **Sociedade e Estado**, Brasília, v. 36, n. 3, p. 945-66, dez. 2021. DOI: <https://doi.org/10.1590/s0102-6992-202136030005>. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/se/a/b56QNc5Fq73NVbkjZSH3hjj/>. Acesso em: 16 fev. 2024. <https://doi.org/10.1590/s0102-6992-202136030005>

FERREIRA JÚNIOR, J. C. Telecommuting: o paradigma de um novo estilo de trabalho. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 40, n. 3, p. 8-17, 2000. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rae/a/5kPDvDWSWtcBmQnm7rKnvhq/?lang=pt>. Acesso em: 12 out. 2024. <https://doi.org/10.1590/S0034-7590200000300012>

FIGUEIREDO, E. et al., Teletrabalho: contributos e desafios para as organizações. **Revista Psicologia: Organizações e Trabalho**, Florianópolis, v. 21, n. 2, 2021. Disponível em: https://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1984-66572021000200002. Acesso em: 12 set. 2024. <https://doi.org/10.5935/rpot/2021.2.21642>

FINCATO, D. Teletrabalho na reforma trabalhista brasileira. In: GONÇALVES, Rubén Miranda; BRITO, Paulo de (Coords.). **Estudos de direito, desenvolvimento e novas tecnologias**. Porto, Portugal: Universidade Lusófona do Porto, 2020. p. 23-39. Disponível em: https://repositorio.pucrs.br/dspace/bitstream/10923/18429/2/Teletrabalho_na_reforma_trabalhista_brasileira.pdf. Acesso em: 12 set. 2024.

FONTANELLA, B. J. B.; RICAS, J.; TURATO, E. R. Amostragem por saturação em pesquisas qualitativas em saúde: contribuições teóricas. **Caderno de Saúde Pública**, Rio de Janeiro, v. 24, n. 1, p. 17-27, jan. 2008. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/csp/a/Zbfsr8DcW5YNWVkymVByhrN/?lang=pt#>. Acesso em: 12 set. 2024. <https://doi.org/10.1590/S0102-311X2008000100003>

FOUCAULT, M. **Vigiar e punir: nascimento da prisão**. Petrópolis: Editora Vozes, 2008.

FREITAS, F. S. O que é seu é meu e o que é meu... é meu: a biopolítica e a uberização da vida. **Princípios: Revista de Filosofia**, Natal, v. 29, n. 58, jan./abr. 2022. p. 98-121. Disponível em: <https://periodicos.ufrn.br/principios/article/view/25646>. Acesso em: 12 set. 2024. <https://doi.org/10.21680/1983-2109.2022v29n58ID25646>

GRANT, C. A.; WALLACE, L. M.; SPURGEON, P. C. An exploration of the psychological factors affecting remote worker's job effectiveness, well being and work life balance. **Employee Relations**, [s.l.], v. 35, n. 5, p. 527-546, 2013. <https://doi.org/10.1108/ER-08-2012-0059>

GUIMARÃES, B. et. al. Riscos ergonômicos e sintomas musculoesqueléticos em técnicos administrativos do Instituto Federal Catarinense durante o teletrabalho na

pandemia da COVID-19. **Fisioterapia em Pesquisa**, São Paulo, v. 29, n. 3, p. e220108, jul./set. 2022. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/fp/a/FkzfdGq4vBRGFWDxJMsDVsm/>. Acesso em: 12 jan. 2024. <https://doi.org/10.1590/1809-2950/22010829032022en>

HARVEY, D. **A condição Pós-Moderna**. São Paulo: Editora Loyola, 2005. Disponível em: https://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S1413-389X2015000200013. Acesso em: 18 out. 2023.

HARVEY, D. **O novo imperialismo**. 3. ed. São Paulo: Edições Loyola, 2017. Disponível em: <https://gpect.wordpress.com/wp-content/uploads/2013/11/david-harvey-o-novo-imperialismo.pdf>. Acesso em: 10 mar. 2024.

HOUAISS, Antônio. **Dicionário Houaiss da Língua Portuguesa**. Rio de Janeiro, Ed. Objetiva, 2001.

IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Teletrabalho e trabalho por meio de plataformas digitais**. 2022. Brasília, DF: PNAD contínua, 2022. Disponível em: https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv102035_informativo.pdf. Acesso em: 18 out. 2023

IPEA. Instituto de Pesquisa e Economia Aplicada. **11% dos trabalhadores estiveram em trabalho remoto em 2020 no Brasil**. Brasília, DF: IPEA, 2021. Disponível em: https://www.ipea.gov.br/portal/images/stories/PDFs/conjuntura/210714_nota_trabalho_remoto.pdf. Acesso em: 18 out. 2023.

LACAZ, F. A. O campo Saúde do Trabalhador: resgatando conhecimentos e práticas sobre as relações trabalho-saúde. **Cadernos de Saúde Pública**, Rio de Janeiro, v.23, n.4, p.757-766, abril, 2007. DOI: <https://doi.org/10.1590/S0102-311X2007000400003>. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/csp/a/Dbjb9TcStGxFcbdZ3Fh3Mbg/>. Acesso em: 18 out. 2023. <https://doi.org/10.1590/S0102-311X2007000400003>

LANCMAN, S.; SNELWAR, L. I. (Orgs.). **Christophe Dejours: da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho**. 3. ed. Rio de Janeiro: Editora Fiocruz, 2011. 507p. ISBN: 85-7541-044-X.

LAURELL, A. C. A saúde-doença como processo social. **Revista Latinoamericana de Salud**, México, v. 2, n. 1982, p. 7-25. Trad.: E. D. Nunes. Disponível em: https://unasus2.moodle.ufsc.br/pluginfile.php/6126/mod_resource/content/1/Conteudo_on-line_2403/un01/pdf/Artigo_A_SAÚDE-DOENCA.pdf. Acesso em: 12 mar. 2024.

LAURELL, A. C; NORIEGA, M. **Processo de produção e saúde: trabalho e desgaste operário**. São Paulo: Hucitec, 1989.

LIMA, J. do C. O teletrabalho, a Covid-19, e a reforma trabalhista. 2022. 40f. Trabalho de Conclusão de curso (Graduação em Direito) – Universidade de São Judas Tadeu, São Paulo, 2022. Disponível em: <https://repositorio.animaeducacao.com.br/items/a907db2c-10bd-4114-888b-93b58fd1cc35>. Acesso em: 11 abr. 2024.

LUZ, J. L. S. da. As transformações na gestão de pessoas no pós-pandemia e a influência sobre a qualidade de vida dos servidores: a realidade das universidades federais mineiras. 2023. Dissertação (Mestrado). Universidade Federal de Viçosa. Viçosa, MG. Disponível em: https://bdtd.ibict.br/vufind/Record/UFV_7918a8a068e2d21f811394fe30eae9c4. Acesso em: 2 jan. 2025.

MAGALHÃES, T. D. A. Trabalho nas Universidades Públicas durante a pandemia de COVID-19: saber, experiência e resistência dos servidores técnico-administrativos. 2023. 229f. Tese (Doutorado em Saúde Pública) - Escola Nacional de Saúde Pública Sergio Arouca, Fundação Oswaldo Cruz, Rio de Janeiro, 2023. Disponível em: <https://www.arca.fiocruz.br/handle/icict/59022>. Acesso em: 13 fev. 2025.

MENDES, R; ARAÚJO, S. **Saúde do trabalhador: desafios e perspectivas no Brasil contemporâneo**. Belo Horizonte: Ed. FIOCRUZ, 2022.

MENDES, R; DIAS, E. C. Da medicina do trabalho à saúde do trabalhador. **Revista de Saúde Pública**, São Paulo, v. 25, n. 5, p. 341-349, 1991. DOI: <https://doi.org/10.1590/S0034-89101991000500003>. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rsp/a/VZp6G9RZWNNhN3gYfKbMjvd/>. Acesso em: 12 mar. 2025. <https://doi.org/10.1590/S0034-89101991000500003>

MENESES, C.; RODRIGUES, M.; CLAUDINO, M.; TALAMBAS, S. O teletrabalho e os riscos psicossociais: revisão da literatura. **Revista Portuguesa Saúde Ocupacional**, [s.l.], v. 17, esub0427, 2024. DOI: 10.31252/RPSO.03.02.2024. Disponível em: <https://www.rpso.pt/o-teletrabalho-e-os-riscos-psicossociais-revisao-da-literatura/#:~:text=A%20pr%C3%A1tica%20de%20teletrabalho%20parece,adversas%20para%20a%20sa%C3%BAde%20mental>. Acesso em: 12 mar. 2024.

MENEZES, L. S. **Psicanálise e saúde do trabalhador: nos rastros da precarização do trabalho**. São Paulo: Primavera Editorial, 2012. <https://doi.org/10.5151/iisbsbpsp-38>

MENEZES, L. S. Psicanálise nas fronteiras com o trabalho: uberização, desamparo e montagem perversa. In: SIMPÓSIO BIENAL DA SBPSP, 2.; São Paulo, 2020. Anais [...]. São Paulo: Blucher, 2020b. p. 284-290. Disponível em: <https://pdf.blucher.com.br/socialsciencesproceedings/iisbsbpsp/38.pdf>. Acesso em: 06 abr. 2024.

MENEZES, L. S. Sob o véu do gerenciamento algorítmico: psicanálise, dominação perversa e subjetivação neoliberal. In: TEODORO, Maria Cecília Máximo; VIEIRA, Carlos Eduardo Carrusca (org.). **Diálogos sobre a saúde mental relacionada ao trabalho** [recurso eletrônico]: XV Congresso Latino-Americano de Direito Material e Processual do Trabalho; II Congresso Internacional de Saúde Mental na Contemporaneidade. Belo Horizonte: PUC Minas, 2024. E-book, 431 p. Disponível em: <<https://bib.pucminas.br/pergamonweb/download/EBC20AC8-E4F3-4666-8848-2C2B63DCB9DF.pdf>>. Acesso em: 16 mar. 2025.

MICHAELIS. **Dicionário brasileiro da língua portuguesa**. São Paulo: Melhoramentos. 2024. Disponível em: <https://michaelis.uol.com.br/moderno->

portugues/busca/portugues-brasileiro/flexibiliza%C3%A7%C3%A3o. Acesso em: 12 nov. 2024.

MINAYO, M. C. S. Análise qualitativa: teoria, passos e fidedignidade. **Ciência & saúde coletiva**, [s.l.], v.17, n.3, p. 621-626, 2012. Disponível em: <https://cienciaesaudecoletiva.com.br/>. Acesso em: 06 abr. 2024.
<https://doi.org/10.1590/S1413-81232012000300007>

MINAYO, M. C. S. **O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde**. 14^a edição. São Paulo: Hucitec Editora, 2014. 407p.

MINAYO, M. C. S. Quantitativo-qualitativo: oposição ou complementaridade? **Cadernos de Saúde Pública**, Rio de Janeiro, v. 9, n. 3, p. 239-262, jul./set. 1993. Disponível em: <https://cienciaesaudecoletiva.com.br/>. Acesso em: 12 out. 2024.
<https://doi.org/10.1590/S0102-311X1993000300002>

MINAYO-GOMEZ, C.; THEDIM-COSTA, S. M. F. **A construção do campo da saúde do trabalhador: percurso e dilemas**. Rio de Janeiro: Escola Nacional de Saúde Pública (ENSP); Fundação Oswaldo Cruz, 1997. 12p. <https://doi.org/10.1590/S0102-311X1997000600003>

NEVES, C. M. C. Relação entre teletrabalho e satisfação dos colaboradores: um estudo de caso com engenheiros de software. 2019. 43f. Orientadora: Manuela de Castro e Silva Ferreira Dissertação (Mestrado em Economia e Gestão da Inovação) - Faculdade de Economia, Universidade do Porto, 2019. Disponível em: <https://repositorio-aberto.up.pt/bitstream/10216/123052/2/360046.pdf>. Acesso em: 06 abr. 2023.

ODS. Objetivos de Desenvolvimento Sustentável. Agenda mundial 2030 para o desenvolvimento sustentável. Ago. 2015. Disponível em: <https://brasil.un.org/pt-br/sdgs>. Acesso em: 15 jan 2025.

OIT. Organização Internacional do Trabalho no Brasil. **Convenção (177) Sobre o trabalho a domicílio**, de 20 de junho de 1996. Brasília, set/dez, 1996. Disponível em: <https://app.sogi.com.br/Manager/texto/arquivo/exibir/arquivo?eyJ0eXAiOiJKV1QiLCJhbGciOiJIUzI1NiJ9AFFIjAvMjgzMDYvU0dfUmVxdWlzaXRvX0xIz2FsX1RleHRvLzAvMC9DT05WRU7Dh8ODTyBPSVQgTsK6IDE3NywgREUgMjAtMDYtMTk5Ni5kb2MvMC8wIgAFF1TL2y0vd3CqytAUaczSW87SEac7YbGwB0Z62Ea17G94>. Acesso em: 06 abr. 2023.

OLIVEIRA, G. F. de. Vantagens e desvantagens do teletrabalho dos servidores técnicos administrativos em educação de uma instituição pública federal. 2023. Dissertação (Mestrado). Universidade Federal de Alfenas. Varginha. MG. Disponível em <https://bdtd.unifal-mg.edu.br:8443/handle/tede/2260>. Acesso em: 8 jan. 2025.

ORLANDI, E. P. **Discurso e Leitura**. São Paulo: Cortez e Editora da UNICAMP, 1988. 118p. Educação e Filosofia, Uberlândia, v. 4, n. 7, p. 153–154, 2009. Disponível em: <https://seer.ufu.br/index.php/EducacaoFilosofia/article/view/1876>. Acesso em: 2 mai. 2025.

PAPARELLI, R.; SATO, L.; OLIVEIRA, F. A Saúde Mental relacionada ao trabalho e os desafios aos profissionais da saúde. **Revista Brasileira de Saúde Ocupacional**, São Paulo, v. 36, n. 123, p. 118-127, 2011. Disponível em:
<https://www.scielo.br/j/rbso/a/YfMz55kDCyzXjny74jw6DbN/abstract/?lang=pt>.
 Acesso em: 06 abr. 2023. <https://doi.org/10.1590/S0303-76572011000100011>

PAREDES, T. D. Home-office durante a pandemia de covid-19: uma análise do discurso do sujeito coletivo dos servidores técnicos-administrativos em uma instituição federal de ensino. 2022. 107 p. Dissertação de Mestrado. Programa de Pós-Graduação em Políticas Públicas e Desenvolvimento, Instituto de Ciências Humanas e Sociais, Universidade Federal Fluminense, Volta Redonda, 2022. Disponível em:
<https://app.uff.br/riuff/handle/1/25661>. Acesso em: 22 mar. 2025.

PICO, M. I. V.; FERNANDEZ, A. L. Estresse, desconforto psicológico, bem-estar psicológico e satisfação com a vida segundo modalidades de trabalho em mães. **Ciências Psicológicas**, Montevideo, Argentina, v. 16, n. 2, Epub dez./nov. 2022. DOI: <https://doi.org/10.22235/cp.v16i2.2794>. Disponível em:
http://www.scielo.edu.uy/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1688-42212022000201222&lng=es&nrm=iso. Acesso em: 26 set. 2024.

PIRES, M.; FONSECA, C.; JOÃO, R.; SANTOS, M. Covid-19, confinamento e teletrabalho: Estudo qualitativo do impacto e adaptação psicológica em dois estados de emergência. **New Trends in Qualitative Research**, [s.l.], v. 8, 1 jul. 2021. Disponível em: <https://www.publi.ludomedia.org/index.php/ntqr/article/download/384/385>. Acesso em: 26 jan. 2024. <https://doi.org/10.36367/ntqr.8.2021.26-34>

RAFALSKI, J. C.; ANDRADE, A. L. D. Home-office: aspectos exploratórios do trabalho a partir de casa. **Temas em Psicologia**, Ribeirão Preto, v. 23, n. 2, p. 431-441, 2015. ISSN 1413-389X. Disponível em:
http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-389X2015000200013&lng=pt&nrm=iso. Acesso em: 08 nov. 2024.
<https://doi.org/10.9788/TP2015.2-14>

RIBEIRO, M. M.; ANTUNES, M. H. Repercussões do home office nos contextos do trabalho e da família: revisão integrativa. **Nova Perspectiva Sistêmica**, [s.l.], v. 30, n. 70, p. 13–28, 1 ago. 2021. Disponível em:
https://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-78412021000200003 Acesso em: 26 jan. 2024. <https://doi.org/10.38034/nps.v30i70.608>

ROCHA, C. T. M. DA; AMADOR, F. S. O teletrabalho: conceituação e questões para análise. **Cadernos EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, v. 16, n. 1, p. 152–162, jan. 2018. Disponível em:
<https://www.scielo.br/j/cebapec/a/xdbDYsyFztnLT5CVwpGm3g/abstract/?lang=pt>. Acesso em: 26 jun. 2024. <https://doi.org/10.1590/1679-395154516>

RODRIGUEZ-LLUESMA, C.; GARCIA-RUIZ, P.; PINTO-GARAY, J. The Digital Transformation of work: a relational view. **Business Ethics A European Review**, [s.l.], v. 30, 2020. Disponível em:
<https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/beer.12323>. Acesso em: 26 jun. 2024.
<https://doi.org/10.1111/beer.12323>

ROSSINI, A. P. P.; MESSIAS, J. C. C. Desafios das trabalhadoras mães de crianças pequenas durante a Pandemia Covid-19. **Revista Subjetividades**, Fortaleza, v 22, n. 1, e12327, 2022. Disponível em: <https://ojs.unifor.br/rmes/article/view/12327/6803>. Acesso em: 12 jun. 2024. <https://doi.org/10.5020/23590777.rs.v22i1.e12327>

SAFATLE, V. **O que é a nova subjetividade?** São Paulo: Editora X, 2019.

SAFATLE, W.; SILVA JR., N.; DUNKHER, C. (Orgs.) **Neoliberalismo como gestão do sofrimento psíquico**. Belo Horizonte: Autêntica, 2021, 286p.

SANTOS FILHO, J. C.; GAMBOA, S. S. (Orgs.). **Pesquisa educacional: quantidade - qualidade**. São Paulo: Cortez, 1995.

SANTOS, E. C. dos. A realidade do teletrabalho na UFPA: limites e desafios. 2022. 97 f. Dissertação de Mestrado. Núcleo de Altos Estudos Amazônicos, Universidade Federal do Pará, Belém, 2022. Disponível em: <http://repositorio.ufpa.br:8080/jspui/handle/2011/14504>. Acesso em: 18 mar. 2025.

SANTOS, L. S. dos. O teletrabalho e a saúde mental em uma instituição de ensino pública. 2022. 140 f., il. Dissertação de Mestrado. Universidade de Brasília, Brasília, 2022. Disponível em: <https://repositorio.unb.br/handle/10482/46571>. Acesso em: 15 mar. 2025.

SANTOS, M. de F. T. dos. Os limites do teletrabalho e o cotidiano familiar: o que muda? 2020. Tese (Doutorado em Psicologia Clínica) – Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2020. Disponível em: <https://repositorio.pucsp.br/jspui/handle/23608>. Acesso em: 21 mar de 2025.

SANTOS, V. M.; RENIER, F.; STICCA, M. Teletrabalho e impactos na saúde e bem-estar do teletrabalhador: revisão sistemática. **Psicologia, Saúde & Doenças**, Lisboa, Portugal, v. 21, n. 3, p. 865-877, 2020. ISSN 2182-8407. Disponível em: https://scielo.pt/scielo.php?script=sci_serial&pid=1645-0086&lng=pt&nrm=issn. Acesso em: 06 abr. 2023. <https://doi.org/10.15309/20psd210327>

SBT. Sociedade Brasileira de Teletrabalho. **Resolução CNJ n.º 227, de 15 de junho de 2016: regulamenta o teletrabalho no âmbito do Poder Judiciário e dá outras providências**. Brasília: Superior Tribunal Federal, 2016. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/2295>. Acesso em: 21 jun. 2023.

SELIGMANN-SILVA, E. O papel do trabalho na constituição do sentido da vida e da saúde mental. In: LANCMAN, S.; SZNELWAR, L. I. (Orgs.). **Trabalho e saúde: a contribuição da psicodinâmica do trabalho**. São Paulo: Editora Cortez, 1994.

SELIGMANN-SILVA, E. **Trabalho e desgaste mental: o direito de ser dono de si mesmo**. São Paulo: Editora Cortez, 2011.

SIAPE - Sistema Integrado de Administração de Recursos. **Fita Espelho da Universidade Federal de Uberlândia sobre o quantitativo de Técnicos Administrativos em Educação**. dez. 2024. Consulta em jan. 2024.

SILVA, A. A. P. da. Teletrabalho: origem, conceito, fundamentação legal e seus desafios. **Revista Jus Navigandi**, Teresina, 2020. Disponível em: <https://jus.com.br/artigos/81185/teletrabalho-origem-conceito-fundamentacao-legal-e-seus-desafios>. Acesso em: 08 Abr. 2023.

SILVA, A. K. L. D. COELHO-LIMA, F.; BARROS, S. C. The Covid-19 pandemic in the world of work: psychosocial effects for the working class. **Estudos de Psicologia**, Natal, v. 25, n. 2, p. 177-187, abr./jun. 2020. Disponível em: <http://pepsic.bvsalud.org>. Acesso em: 25 set. 2024. <https://doi.org/10.22491/1678-4669.20200018>

SILVA, L. G. **A qualidade de vida no teletrabalho de instituições federais de ensino durante a Covid-19**. Dissertação de Mestrado. Universidade Federal do Rio Grande do Norte. Natal. 2023. Disponível em: <https://repositorio.ufrn.br/handle/123456789/58098>. Acesso em: 26 fev. 2025.

SILVA, L. M. M. DA, & TAKESHITA, L. M. A. (2023). O teletrabalho e o direito à desconexão no home office em tempos de pandemia. **Revista de Direito Sanitário**, 22(2). <https://doi.org/10.11606/issn.2316-9044.rdisan.2022.178603>

SILVA, M. A. da. Impactos do teletrabalho para o desenvolvimento local: a experiência dos técnicos administrativos da UFRRJ/Campus Seropédica. 2023. Dissertação (Mestrado). Centro Universitário Augusto Motta. Rio de Janeiro, RJ. CAPES via CAFé/UFU. Acesso em: 16 abr. 2025.

SILVA, M. M. P. F. Da; PERDIGÃO, D. A. Percepção dos servidores técnico-administrativos da UFJF quanto à adoção do trabalho remoto no contexto pós pandemia da covid-19. **Revista GUAL**, Florianópolis, v. 17, n. 1, p. 226-250, jan-abr. 2024. DOI: DOI: <https://doi.org/10.5007/1983-4535.2024.e95732>. Acesso em: 06 fev. 2025.

SILVA-JUNIOR, J. S. et al., Atualização 2020 da lista de doenças relacionadas ao trabalho no Brasil. RBSO - Rev Bras Saúde Ocupacional, São Paulo, v. 47, 2022. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rbso/a/rbPkmWjQLBqJpqTYcGPrjYH/>. Acesso em: 23 jul. 2024. <https://doi.org/10.1590/2317-6369/34220pt2022v47e11>

SILVESTRE, B.; MIOTTO, L. P.; GRAMANI-SAY, K.; BARBOSA, M. H. Dor crônica e fatores associados ao teletrabalho durante a pandemia da Covid-19 no Brasil. **Revista Brasileira de Enfermagem**, Brasília, v. 76, supl. 1, e20230012, 2023. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/376225979_Dor_cronica_e_fatores_associados_ao_teletrabalho_durante_a_pandemia_da_COVID-19_no_Brasil. Acesso em: 25 set. 2024. <https://doi.org/10.1590/0034-7167-2023-0012>

SOBRAL, J.; QUENTAL, C. PEIXOTO, J. Evidências sobre os riscos psicosociais e o teletrabalho. **Revista Brasileira de Saúde Ocupacional**, São Paulo, v. 15, 1 jun. 2023. Disponível em: https://scielo.pt/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2183-84532023000100308. Acesso em: 17 mar. 2023. <https://doi.org/10.31252/RPSO.15.04.2023>

TESSARINI JUNIOR, G; SALTORATO, P.; ROSA, K. L. S. A flexibilização do trabalho como regra no capitalismo: conceituação e proposições teórico-analíticas.

Cadernos EBAPE.BR, Rio-de-Janeiro, v. 21, n. 1, 2023. Disponível em:
<<https://periodicos.fgv.br/cadernosebape/article/view/88780>>. Acesso em: 26 jun.
2025. <https://doi.org/10.1590/1679-395120220049>

TREMBLAY, D. G. Organização e satisfação no contexto do teletrabalho. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 42, n. 3, p. 54-65, 2002. DOI:
<https://doi.org/10.1590/S0034-75902002000300006>. Disponível em:
<https://www.scielo.br/j/rae/a/KrrGr7Kdrbfccg5SgcdCfKbB/?lang=pt#>. Acesso em: 17 mar. 2023. <https://doi.org/10.1590/S0034-75902002000300006>

UFU. Universidade Federal de Uberlândia. **Edital PROGEP nº 86/2023, de 20 de junho de 2023**. Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas. Concurso público para cargo técnico-administrativo em educação. Uberlândia, 2023. Disponível em:
<https://www.portalselecao.ufu.br/servicos/ArquivoAdministrativo/download/a23eabd0e013e2ef19cc27099204ea18>. Acesso em: 10 jan. 2025.

UFU. Universidade Federal De Uberlândia. **Organograma estrutura UFU**. Uberlândia: UFU, 2023a. Disponível em:
https://www.sei.ufu.br/sei/modulos/pesquisa/md_pesq_documento_consulta_externa.php?9LibXMqGnN7gSpLFOOgUQFziRouBJ5VnVL5b7-UrE5TFWRGkkL0_u4Ep70Eb-GaiyQjMwWgwVa6GDlzY6ZFCisXk7GK2qb5PYaerrE5LmBs5KEPnKJTzLflDfqVrZbpD. Acesso em: 4 ago. 2023.

UFU. Universidade Federal de Uberlândia. **Portaria Reitoral n.º 389, de 02 de junho de 2023**. Estabelece os procedimentos para a implementação do Programa de Gestão da Universidade Federal de Uberlândia (UFU). Estabelece os procedimentos para a implementação do Programa de Gestão da Universidade Federal de Uberlândia (UFU). Uberlândia: UFU, 02 jun. 2023b. Disponível em:
https://www.sei.ufu.br/sei/publicacoes/controlador_publicacoes.php?acao=publicacao_visualizar&id_documento=5085897&id_orgao_publicacao=0. Acesso em: 01 jul. 2023.

UFU. Universidade Federal de Uberlândia. **Programa de Gestão e Desempenho – PGD/UFU**. Uberlândia: UFU, 2023c. Disponível em: <https://ufu.br/programa-de-gestao/acompanhamento-dos-resultados>. Acesso em: 10 mar. 2023.

ANEXO 1 – QUESTIONÁRIO SOCIOPROFISSIONAL

Código: _____ Idade: _____

Unidade de Lotação: () órgãos administrativos Qual? _____

Gênero: () Masculino () Feminino () outro Qual? _____
 () prefiro não declarar

Estado Civil: () Solteiro(a) () Casado(a) ou em união estável
 () Separado(a)/Divorciado(a) () Viúvo(a)

Filhos: () Não () Sim Quantos? _____

Idade dos filhos: () menos que 01 ano () de 02 a 05 anos () de 06 a 10 anos () de 11 anos a 18 anos () mais de 18 anos

Há quanto tempo trabalha na UFU?

() menos que 01 (um) ano () de 01 a 03 anos () de 03 a 04 anos
 () acima de 05 anos Quantos? _____

Qual sua jornada de trabalho semanal?

() 20 horas () Até 30 horas () Até 40 horas () + de 40 horas
 Especificar _____

Há quanto tempo atua em teletrabalho?

() menos que 4 meses () mais de 4 meses

Já atuou na modalidade de teletrabalho antes? () Não () Sim

Se sim qual? () Pandemia () Piloto do PGD

Atua em outras instituições ou serviços fora da UFU? () Sim () Não

Atua em teletrabalho em outras instituições ou serviços fora da UFU??

() Não () Sim

Modalidade de teletrabalho: () Integral ou () Parcial

Se parcial quantos dias da semana se apresenta às atividades presenciais?

Assinale de três a cinco aspectos positivos que são vivenciados por você após adotar o teletrabalho:

- | | | |
|--|---|---|
| () Economia no tempo de transporte | () Aumento da produtividade | () Maior concentração no trabalho |
| () Maior tempo de lazer | () Flexibilidade do local de trabalho | () Mais conforto no espaço de trabalho |
| () Proximidade afetiva com a família | () Redução no custo financeiro - ex: transporte, alimentação, vestuário, etc | () Redução de conflitos no trabalho |
| () Mais tempo para cuidar da casa e dos dependentes | () Facilidade para administrar a vida pessoal com o trabalho | |
| () Flexibilidade no horário de trabalho | | |

Assinale de três a cinco aspectos negativos que são vivenciados por você após adotar o teletrabalho:

- | | | |
|---|---|--|
| () Aumento de metas de produção | () Hiperconectividade/ estar constantemente conectado a dispositivos tecnológicos devido ao teletrabalho | - ex: solicitação por pessoas na casa, telefone, campainha e atividades domésticas |
| () Isolamento social | () Equipamentos inadequados - ex: computador | () Sintomas emocionais - ansiedade, angústia, irritabilidade, dentre outros |
| () Condições ergonômicas inadequadas | () Aumento de custos financeiros ex: energia, internet, equipamentos, dentre outros | () Sintomas físicos - dores no corpo, dores de cabeça, etc. |
| () Falta de espaço físico adequado para o teletrabalho | () Diminuição da atenção por interrupções no trabalho | |
| () Dificuldade no uso de tecnologias | | |
| () Interferências do trabalho na vida familiar/pessoal | | |

ANEXO 2 – ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMI DIRIGIDA

1. Apresentação do projeto ao entrevistado
2. Quando falo ‘teletrabalho’, qual a primeira coisa que lhe vem à cabeça? (explorar a relação de prazer e sofrimento no trabalho; explorar sentimentos, sentidos, significados, motivações, realizações, frustrações)
3. Conte como foi seu processo de adesão ao plano de ambientação do PDG? (explorar a transição do trabalho presencial para o teletrabalho / explorar expectativas e frustrações/explorar o período pandêmico e o projeto piloto do PDG)
4. “Fale-me sobre um dia de teletrabalho”
 - Investigar ambiente, condições e organização do trabalho
 - a) Jornada de trabalho e carga horária (explorar: como é o controle de frequência / as diferenças para modalidade integral e modalidade parcial)
 - b) Atividades desenvolvidas e divisão de tarefas (explorar o trabalho prescrito e o trabalho realizado, bem como o registro deste trabalho e se isso se relaciona com o controle da frequência; explorar motivações e autonomia no trabalho / percepções sobre seu trabalho / variáveis que interferem no cotidiano de trabalho / as diferenças para modalidade integral e modalidade parcial / investigar ritmo e cargas de trabalho)
 - d) Relacionamento interpessoal com colegas, chefias e público (explorar cooperação, competição e reconhecimento no trabalho; formas de gestão e relações de poder; sentimentos, com atenção para solidão e desamparo)
 - e) Estrutura física e materiais disponíveis para o teletrabalho (explorar condições, ambiente e posto de trabalho; variáveis que interferem no cotidiano de trabalho)
 - f) Divisão entre a vida doméstica e o teletrabalho (explorar se o trabalho invade a vida pessoal do trabalhador e vice-versa)
 - g) Afastamentos, atestados, licenças
5. Se você pudesse mudar algo no teletrabalho, o que você mudaria? (explorar sonhos, melhorias no trabalho)
6. Você gostaria de dizer mais alguma coisa?

ANEXO 3 – PARECER CEP



UNIVERSIDADE FEDERAL DE
UBERLÂNDIA

PARECER CONSUBSTANCIADO DO CEP

DADOS DO PROJETO DE PESQUISA

Título da Pesquisa: Sob o véu do teletrabalho dos Técnicos Administrativos de uma Universidade Federal.

Pesquisador: Lucianne Sant Anna de Menezes

Área Temática:

Versão: 3

CAAE: 80185224 1 0000 5152

Instituição Proponente: Instituto de Geografia

Patrocinador Principal: Financiamento Próprio

DADOS DO PARECER

Número do Parecer: 6.980.015

Apresentação do Projeto:

Apresentação do Projeto:
Este parecer trata-se da análise das respostas às pendências do referido projeto de pesquisa

As informações elencadas nos campos "Apresentação do Projeto", "Objetivo da Pesquisa" e "Avaliação dos Riscos e Benefícios" foram retiradas dos documentos Informações Básicas da Pesquisa nº 2339724 e Projeto Detalhado (Projeto_detalhado_2.docx), postados, respectivamente, em 28/07/2024 e 26/07/2024.

INTRODUÇÃO

"A transição do trabalho presencial para o teletrabalho é um fenômeno ligado às transformações do mundo do trabalho, impulsionado por avanços tecnológicos que redefinem as dinâmicas laborais como resposta às demandas da sociedade contemporânea neoliberal. A expansão do teletrabalho, que era uma realidade ainda tímida antes da pandemia do COVID-19, cresceu e passou a se estender a diversos órgãos da Administração Pública Federal no Brasil. Apesar de ser regulamentado, o teletrabalho ainda enfrenta desafios laborais e jurídicos que precarizam o trabalho com implicações para a saúde dos trabalhadores. Nesse contexto, o objetivo desta pesquisa é caracterizar a organização do teletrabalho dos Técnicos Administrativos em Educação (TAEs) de uma Universidade Federal que transitaram do trabalho

Endereço: Av. João Naves de Ávila 2121 - Bloco "1A", sala 224 - Campus Sta. Mônica

Bairro: Santa Mônica **CEP:** 38.408-144

UF: MG Município: UBERLÂNDIA

Telefone: (34)3239-4131

Fax: (34)3239-4131

E-mail: cep@propp.ufu.br