HOME OFFICE NO SERVIÇO PÚBLICO: IMPACTOS NA SAÚDE DE SERVIDORES E SERVIDORAS EM UMA INSTITUIÇÃO FEDERAL DE ENSINO

REMOTE WORK IN THE PUBLIC SERVICE: IMPACTS ON THE HEALTH OF PUBLIC SERVANTS AT A FEDERAL EDUCATIONAL INSTITUTION

TELETRABAJO EN EL SERVICIO PÚBLICO: IMPACTOS EN LA SALUD DE SERVIDORES Y SERVIDORAS EN UNA INSTITUCIÓN FEDERAL DE EDUCACIÓN

Jeferson Guimarães Borges Silveira[1]

Jaqueline Tittoni[2]

RESUMO

Este artigo investiga os impactos do home office na saúde dos servidores de uma instituição federal de ensino, os técnicos-administrativos em educação (TAEs), durante a transição para a modalidade, impulsionada pela pandemia da covid-19, e os fatores que afetam sua saúde nesse contexto. Adotou-se uma abordagem qualitativa, de caráter exploratório, com questionário sociodemográfico, respondido por 76 participantes, e entrevistas semiestruturadas, realizadas com 18 participantes, servindo para captura de dados. Os resultados indicam que a maioria experimentou flexibilidade e autonomia, em contraste com estresse e ansiedade, atribuídos à incerteza da pandemia e às pressões de um ambiente isolado. Consideram-se as normas regulamentadoras do teletrabalho no serviço público federal e as especificidades do técnico-administrativo, articulando relatos à psicodinâmica do trabalho e à sociologia do trabalho. Evidencia-se a necessidade de suporte organizacional e compreendem-se a externalização de custos e a intensificação do trabalho como dimensões centrais do teletrabalho no setor público.

Palavras-chave: home office, teletrabalho, saúde no trabalho, servidor público, programa de gestão e desempenho.

ABSTRACT

This article investigates the impacts of remote work on the health of staff at a federal educational institution, in the context of the transition to remote work driven by the covid-19 pandemic. Focusing on administrative-educational staff, the study identifies the impacts of this work modality and investigates the factors affecting workers' health. A qualitative, exploratory approach was adopted, with data collected through a sociodemographic questionnaire (76 respondents) and semi-structured interviews (18 participants), analyzed through content analysis. Results indicate that most participants experienced greater flexibility and autonomy, contrasting with increased stress and anxiety. The discussion is situated within the regulatory framework of telework in the federal public service and the specificities of administrative work in universities, linking the accounts to the psychodynamics of work and the sociology of work.

Keywords: home office, telework, occupational health, public servant, performance and management program.

[1] Mestre em Psicologia Social e Institucional pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS). E-mail: jefersomborges@gmail.com

[2] Professora do Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social e Institucional (PPGPSI) da UFRGS. E-mail: jatittoni@gmail.com

RESUMEN

Este artículo investiga los impactos del trabajo remoto en la salud del personal de una institución federal de enseñanza, en el contexto de la transición al trabajo remoto impulsada por la pandemia de covid-19. Centrándose en el personal administrativo-educativo, el estudio identifica los impactos de esta modalidad e investiga los factores que afectan la salud de quienes trabajan en ella. Se adoptó un enfoque cualitativo y exploratorio, con datos recolectados mediante un cuestionario sociodemográfico (76 participantes) y entrevistas semiestructuradas (18 participantes), analizados con la técnica de análisis de contenido. La discusión se sitúa en el marco regulatorio del teletrabajo en el servicio público federal y en las especificidades del trabajo administrativo en las universidades.

Palabras clave: home office, teletrabajo, salud en el trabajo, servidor público.

1 INTRODUÇÃO

O conceito de trabalho tem sido debatido e reinterpretado na medida em que sofre transformações ao longo da história, sendo abordado sob perspectivas psicológicas, sociológicas e filosóficas. Como toda atividade humana, o trabalho mobiliza simultaneamente esforço físico e mental, voltado à produção ou realização de algo, em geral em troca de compensação financeira. Sua configuração mudou significativamente ao longo do tempo: do trabalho manual e artesanal ao industrial e, mais recentemente, ao trabalho baseado no conhecimento, típico da era das tecnologias da informação.

O avanço das tecnologias de informação e comunicação (TIC) transformou substancialmente o modo como o trabalho é realizado. Tornou-se possível trabalhar de qualquer lugar, a qualquer momento, desde que haja conexão à internet. Essa modalidade, conhecida como trabalho remoto ou home office, tornou-se cada vez mais relevante, especialmente após a pandemia da covid-19, iniciada no final de 2019, que desencadeou a transição rápida e em larga escala para o trabalho remoto. Embora o home office não seja um conceito recente, a velocidade de sua adoção durante a pandemia trouxe diversos impactos, potencialmente reconfigurando a forma de trabalhar e afetando a saúde de quem atua nessa modalidade.

A Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS) enfrentou grande transformação com a chegada da pandemia, sendo a adoção do home office uma das mudanças mais significativas. Essa modalidade traz benefícios – flexibilidade de horários e eliminação de deslocamentos – que podem favorecer o equilíbrio entre trabalho e vida pessoal, mas também desafios, como isolamento social, dificuldade de separar trabalho e vida pessoal e questões ergonômicas decorrentes da falta de um ambiente de trabalho adequado em casa.

Esses fatores motivaram este estudo, cujo objetivo geral foi investigar os impactos do home office na saúde e na configuração do trabalho dos servidores técnico-administrativos em educação (TAEs) da UFRGS. Como objetivos específicos, estabeleceram-se: (1) compreender a execução do trabalho em home office entre os TAEs; (2) identificar os impactos do home office no trabalho dos servidores; e (3) investigar os fatores que afetam a saúde dos servidores nessa modalidade.

Para alcançá-los, adotou-se abordagem qualitativa, com aplicação de questionário sociodemográfico e realização de entrevistas semiestruturadas, analisadas por meio da técnica de análise de conteúdo. Diferentemente de parte da literatura, que aborda o trabalho remoto de forma genérica, este artigo situa a experiência dos servidores a partir das normas que regulamentam o teletrabalho no serviço público federal e das condições concretas de gestão da

UFRGS, articulando os achados a referenciais da saúde do trabalhador, da psicodinâmica do trabalho e da sociologia do trabalho.

2 ENQUADRAMENTO TEÓRICO

2.1 O conceito de trabalho

A discussão sobre o conceito de trabalho é vasta, envolvendo aspectos históricos, sociais e culturais. A própria origem ocidental da palavra, que vem do latim *tripalium*, instrumento de tortura, evidencia a ambivalência do termo (Albornoz, 1994). Marx (1983) destaca que o que diferencia o ser humano de outros animais é a capacidade de transformar a natureza por meio de um trabalho planejado e consciente, processo em que o homem muda a si mesmo e ao mundo. Coutinho (2009) afirma que o trabalho é atividade humana, individual ou coletiva, com dimensão social inerente, distinguindo-se de outras atividades por características como reflexividade, consciência, intencionalidade e moralidade. Para Bernal (2010), o trabalho é atividade fundamental, produtora de vínculo social, desenvolvimento pessoal, identidade e subjetividade.

Interessa a este estudo, contudo, menos a definição geral de trabalho do que suas reconfigurações recentes diante do avanço das tecnologias de informação e comunicação. Essas transformações, ao deslocarem parte das atividades laborais do espaço físico institucional para o domicílio, tornam necessário delimitar os conceitos de home office e teletrabalho, bem como compreender as normas que regulamentam essa modalidade no Brasil, tema desenvolvido na seção seguinte.

2.2 Home office e teletrabalho: definição e regulamentação no Brasil

Embora frequentemente utilizados como sinônimos, home office e teletrabalho não são termos idênticos. O teletrabalho designa, em sentido amplo, a prestação de serviços fora das dependências do empregador, com uso preponderante de tecnologias de informação e comunicação. O home office, por sua vez, pode ser compreendido como uma de suas modalidades, caracterizada pela realização do trabalho a partir do domicílio.

No Brasil, o teletrabalho foi incorporado à Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) pela Lei nº 13.467/2017, nos artigos 75-A a 75-E, posteriormente alterados pela Lei nº 14.442/2022, que flexibilizou a caracterização da modalidade e disciplinou aspectos relacionados à responsabilidade pelos custos da estrutura de trabalho (Brasil, 2022b).

No serviço público federal, a regulamentação seguiu trajetória própria. A Instrução Normativa SGP/SEDGG/ME nº 65, de 30 de julho de 2020, estabeleceu critérios e procedimentos gerais para a implementação de programas de gestão no âmbito do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal (SIPEC), em resposta à necessidade de organizar o trabalho remoto adotado emergencialmente durante a pandemia (BRASIL, 2020). Em 2022, o Decreto nº 11.072, de 17 de maio de 2022, instituiu o Programa de Gestão e Desempenho (PGD) da administração pública federal, consolidando a substituição do controle de assiduidade e pontualidade pelo controle de entregas e resultados, além de prever o teletrabalho em regime parcial ou integral (BRASIL, 2022a). Essa mudança desloca o eixo da gestão do tempo presencial para o cumprimento de metas e resultados.

Na UFRGS, o Programa de Gestão foi instituído pela Instrução Normativa nº 1, de 30 de maio de 2022, publicada no *Diário Oficial da União* em 31 de maio de 2022, em conformidade com a IN SGP/ME nº 65/2020, com entrada em vigor em 1º de outubro de 2022 (UFRGS, 2022). Posteriormente, já sob a vigência do Decreto nº 11.072/2022, a Universidade consolidou seu programa por meio da Portaria nº 7.176, de 31 de outubro de 2024 (UFRGS, 2024).

Esse percurso normativo é relevante por dois motivos. Primeiro, evidencia que o trabalho remoto, inicialmente adotado como medida emergencial durante a suspensão das atividades presenciais, entre março de 2020 e maio de 2022, foi posteriormente incorporado como política permanente de gestão. Segundo, permite situar as experiências relatadas pelos participantes desta pesquisa no contexto institucional concreto em que o teletrabalho passou a ser organizado na UFRGS.

2.3 Saúde, trabalho e a perspectiva da psicodinâmica do trabalho

A relação entre saúde e trabalho é tema relevante no contexto brasileiro, no qual a saúde do trabalhador tem sido objeto de estudo por pesquisadores de diversas áreas. Mendes e Dias (1991) discutem a transição da medicina do trabalho à saúde do trabalhador, ressaltando a importância do controle dos riscos ocupacionais em diferentes ambientes (Chermont *et al.*, 2021).

A relação entre prazer e sofrimento no trabalho é central para a compreensão da saúde mental. Tschiedel e Monteiro (2013) destacam que os trabalhadores buscam mecanismos para enfrentar o sofrimento e produzir prazer, especialmente em contextos desafiadores. No cenário da covid-19, Baptista *et al.* (2022) associam o sofrimento e a falta de prazer no trabalho às características ocupacionais e ao desgaste mental entre trabalhadores da saúde, evidenciando a importância de compreender os impactos psicossociais do trabalho em ambientes de alta demanda.

Essa chave de leitura encontra fundamento na psicodinâmica do trabalho de Dejours (1992; 1999), para quem o trabalho não é neutro em relação à saúde, podendo tanto contribuir para sua construção quanto produzir sofrimento. Esse sofrimento, por sua vez, não é necessariamente patológico: pode ser transformado em prazer quando o trabalhador encontra reconhecimento e dispõe de margem para mobilizar sua inteligência prática. Quando essa possibilidade é bloqueada, contudo, tende a se instaurar o sofrimento patogênico, diante do qual os sujeitos constroem estratégias defensivas, individuais ou coletivas.

Essa perspectiva é, particularmente, pertinente para a análise do trabalho remoto, uma vez que as estratégias coletivas de defesa dependem da existência de um coletivo de trabalho, dimensão que o isolamento domiciliar tende a fragilizar. Como se verá na análise, o enfraquecimento do coletivo e das formas de reconhecimento ajuda a compreender por que o home office, embora valorizado pela flexibilidade, também aparece associado a relatos de ansiedade, medicalização e sensação de desamparo institucional.

A transição para o trabalho remoto, acelerada pela pandemia, trouxe mudanças significativas na dinâmica de saúde e trabalho. Maia e Bernardo (2021) e El Kadrid Filho e Lucca (2022) discutem desafios como a dificuldade de separar a vida pessoal da profissional e a falta de interação social presencial, com impacto considerável na saúde mental. Estudos sobre professores e profissionais de enfermagem (Silva *et al.*, 2023; Ribeiro *et al.*, 2020) enfatizam a necessidade de adaptação às novas metodologias e à gestão das atividades à distância, enquanto Bortolan *et al.* (2021) e Ferreira (2021) destacam a interferência do home office na vida pessoal.

O home office tem sido implementado por organizações como estratégia para reduzir custos de infraestrutura e, supostamente, melhorar a qualidade de vida (Silva *et al.*, 2017). Esse modelo, contudo, transfere a quem trabalha a gestão das demandas do setor e da chefia, além de encargos antes assumidos pela organização, questão que, no serviço público, ganha contornos específicos, discutidos a seguir.

2.4 Especificidades do home office no serviço público

A literatura sobre trabalho remoto frequentemente trata a modalidade de forma genérica, desconsiderando as diferenças entre o setor privado e o serviço público. Essas diferenças são, porém, significativas. No serviço público federal, a adesão ao teletrabalho é, em regra, facultativa e condicionada ao interesse da administração; vincula-se ao cumprimento de metas e ao controle por entregas; e, ponto central para a análise da saúde do trabalhador, transfere ao próprio servidor público os custos necessários à realização do trabalho.

A Instrução Normativa SGP/ME nº 65/2020 estabelece que cabe ao participante providenciar a estrutura física e tecnológica necessária ao teletrabalho, incluindo custos relacionados a questões de internet, energia elétrica, telefonia e mobiliário ergonômico (Brasil, 2020). O Decreto nº 11.072/2022, por sua vez, veda que a opção pelo teletrabalho implique aumento de despesa para a administração pública (Brasil, 2022a).

Esse desenho normativo pode ser compreendido, à luz da sociologia do trabalho, como uma forma de externalização de custos e responsabilidades para o trabalhador. Autores como Antunes (2018) e Druck (2011) discutem como as transformações contemporâneas do mundo do trabalho deslocam riscos e encargos antes assumidos pelo empregador para os próprios trabalhadores. No teletrabalho público, esse deslocamento assume contornos específicos: o servidor passa a financiar parte do ambiente que viabiliza sua produtividade, ao mesmo tempo que é avaliado pelo cumprimento de metas e resultados.

A economia gerada para a administração, estimada pelo então Ministério da Economia em cerca de R$ 1 bilhão entre abril e agosto de 2020, tem como contrapartida pouco visibilizado o aumento das despesas domésticas dos servidores. Assim, a redução de custos institucionais precisa ser analisada em relação aos efeitos concretos sobre aqueles que sustentam materialmente o trabalho remoto em seu próprio domicílio.

Soma-se a isso a transformação dos modos de controle. A substituição do controle de frequência pelo controle de metas, frequentemente apresentada como avanço gerencial, redefine a relação do servidor com o tempo, a disponibilidade e a própria produtividade. Como evidenciam os relatos analisados adiante, a gestão por metas pode produzir um tipo particular de pressão, marcado pela sensação de "estar sempre trabalhando" e pela internalização da cobrança, aspecto que dialoga com a noção de intensificação do trabalho.

No caso dos TAEs das universidades públicas, essa dinâmica se cruza com a natureza variada de suas atribuições e com a coexistência, em uma mesma instituição, de categorias submetidas a regimes distintos de controle e avaliação, como docentes e técnicos. Essa diferença aparece, em alguns relatos como fonte de desigualdade, tensão e percepção de desvalorização.

2.5 Pesquisas sobre os impactos do home office

Esta seção apresenta um panorama das pesquisas identificadas no Catálogo de Teses e Dissertações e nos Dados Abertos da CAPES, bem como no Portal de Periódicos da CAPES, sobre os efeitos do trabalho remoto. Empregaram-se os descritores "impactos", "home office",

"teletrabalho" e "saúde", no intervalo de 2016 a 2021. Na plataforma Sucupira, foram encontrados 21 itens, dos quais 13 foram considerados; o maior número de produções concentrou-se em Administração (10 dissertações). No Portal de Periódicos, dos 70 itens encontrados, 7 foram considerados.

Quanto aos participantes dos estudos, apenas dois trabalhos foram conduzidos com servidores públicos, o que evidencia a baixa presença do serviço público na literatura disponível à época, especialmente no que se refere aos TAEs das universidades. Essa lacuna contribui para justificar e situar este estudo. Cabe registrar que o levantamento não restringiu a busca a pesquisas sobre home office no serviço público. Ao contrário, abrangeu o tema de modo amplo, justamente em razão da escassez de produções específicas sobre esse recorte.

Durante a pandemia, as atividades acadêmicas e administrativas presenciais das universidades foram interrompidas, e os servidores federais adotaram temporariamente o trabalho remoto. Segundo dados do Ministério da Economia, o Governo Federal economizou cerca de R$ 1 bilhão entre abril e agosto de 2020 com a medida, incluindo despesas com auxílios, deslocamentos e custos de funcionamento. Em contrapartida, a ausência de reembolso das despesas assumidas pelos servidores para trabalhar remotamente impactou a qualidade de vida de quem aderiu a esse modelo.

3 METODOLOGIA

A investigação adotou desenho exploratório e abordagem qualitativa, compreendida como "[…] um meio para explorar e entender o significado que os indivíduos ou grupos atribuem a um problema social ou humano" (Creswell, 2010, p. 26), com foco nos impactos do home office na saúde dos TAEs da UFRGS. O projeto foi submetido e aprovado pelo Comitê de Ética em Pesquisa (CEP) do Instituto de Psicologia, Serviço Social, Saúde e Comunicação Humana da UFRGS.

A coleta combinou um questionário sociodemográfico voltado à caracterização dos participantes e à identificação da frequência e da percepção de sintomas, com entrevistas semiestruturadas, realizadas para aprofundamento das experiências individuais. O convite inicial foi divulgado por intermédio do sindicato da categoria. Ao todo, 76 servidores responderam ao questionário; destes, 30 disponibilizaram contato para entrevista; 25 foram efetivamente contatados, em sua maioria via WhatsApp; e 18 aceitaram participar. O critério de seleção foi ter atuado em home office no período de suspensão das atividades presenciais (março de 2020 a maio de 2022). Os dados foram tratados pela técnica de análise de conteúdo.

Para situar a representatividade da amostra, recorreu-se ao perfil institucional dos técnicos-administrativos da UFRGS. Segundo o Painel de Dados da Universidade, referente a dezembro de 2025, base institucional consolidada mais recente disponível, a UFRGS contava com 2.332 técnicos-administrativos, dos quais 98% estavam em regime de 40 horas semanais (UFRGS, 2025).

Quanto à escolaridade, esse universo distribuía-se entre especialização (35,6%), mestrado (24,5%), graduação (15,1%), ensino médio (13,9%) e doutorado (10,8%). Esses dados confirmam a elevada qualificação formal da categoria, cuja maioria tem pós-graduação, embora muitos cargos tenham como requisito de ingresso apenas o ensino médio. Em relação ao tempo de serviço, predominavam as faixas de 3 a 14 anos, e a pirâmide etária concentrava-se entre 35 e 49 anos, com presença feminina expressiva nas faixas centrais.

A comparação com a amostra empírica indica convergências e limites quanto à sua aproximação com o perfil institucional. A elevada escolaridade observada entre os respondentes é coerente com os dados da Universidade, ainda que participantes com pós-graduação *lato* e *stricto sensu* apareçam em proporção superior à observada no universo institucional, especialmente nos casos de especialização (48,7%) e mestrado (30,3%). Por outro lado, participantes com ensino médio (3,9%) e doutorado (5,3%) aparecem em proporção inferior.

A predominância feminina na amostra (67,1%) também se mostra compatível com o perfil etário-sexual institucional. Embora os parâmetros institucionais se refiram a dezembro de 2025, eles oferecem uma aproximação adequada do universo analisado e permitem situar, com a devida cautela, o alcance dos achados qualitativos.

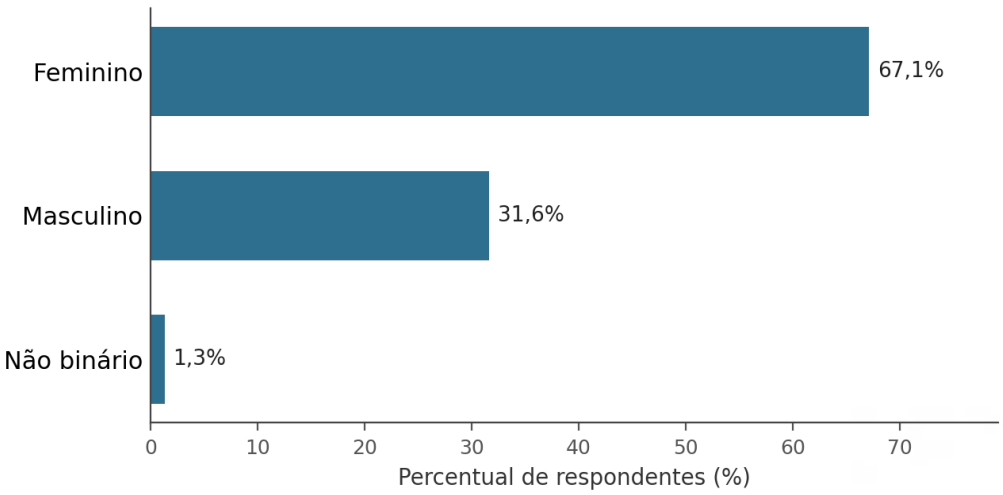
4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Antes de apresentar os achados, cabe descrever a gestão do trabalho na UFRGS no período. Com a pandemia, a Universidade suspendeu as atividades presenciais e adotou o trabalho remoto de forma emergencial entre março de 2020 e maio de 2022. A partir daí, instituiu seu Programa de Gestão (UFRGS nº 1/2022), com fase de ambientação e entrada em vigor em outubro de 2022, posteriormente consolidado pela Portaria nº 7.176/2024 (UFRGS, 2022, 2024). Nesse modelo, o trabalho passou a ser organizado por planos de trabalho, metas e entregas, com alternância entre dias presenciais e remotos. Esse é o quadro institucional concreto a que se referem muitos dos relatos a seguir, em especial os que tematizam metas e controle.

4.1 Perfil sociodemográfico dos participantes

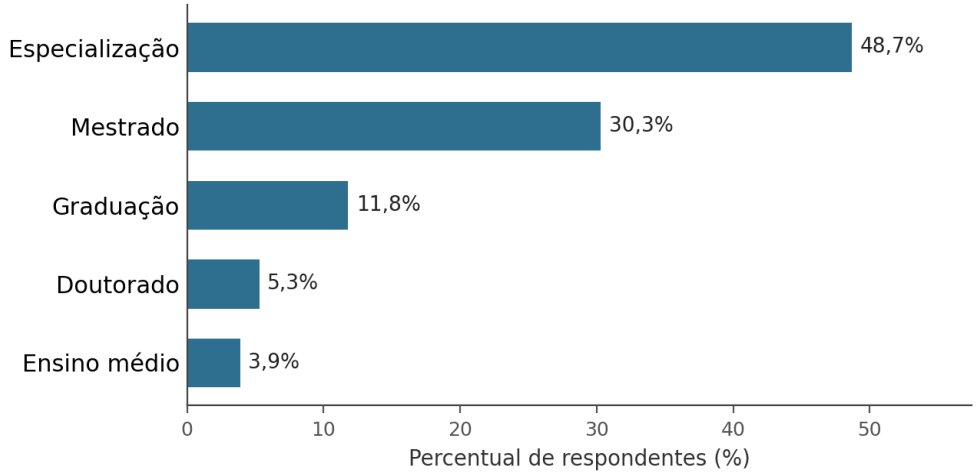
A distribuição de gênero entre os respondentes indicou predominância feminina: 67,1% feminino; 31,6% masculino; e 1,3% não binário (Gráfico 1), perfil coerente com o universo institucional. Quanto à escolaridade (Gráfico 2), 48,7% tinham especialização; 30,3%, mestrado; 11,8%, graduação; 5,3%, doutorado; e 3,9%, ensino médio, evidenciando significativa qualificação formal, ainda que lotados em cargos que exigem, para ingresso, em muitos casos, apenas o nível médio.

GRÁFICO 1 – GÊNERO DOS RESPONDENTES



Fonte: Elaborado pelos autores (2024).

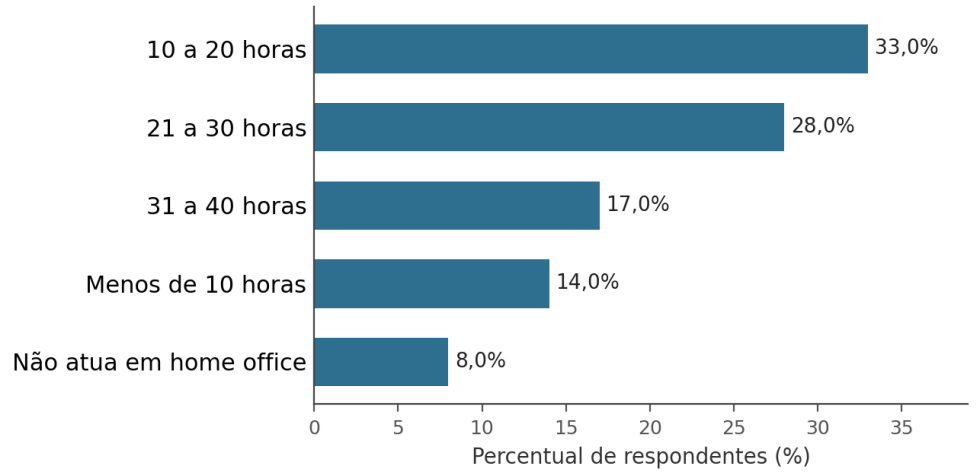
GRÁFICO 2 – ESCOLARIDADE DOS RESPONDENTES



Fonte: Elaborado pelos autores (2024).

Em relação à carga horária semanal em home office (Gráfico 3), 33% atuavam de 10 a 20 horas; 28%, de 21 a 30 horas; 17%, de 31 a 40 horas; e 14%, menos de 10 horas; 8% indicaram não atuar nessa modalidade, o que pode refletir ingresso recente ou não reconhecimento do regime adotado na pandemia.

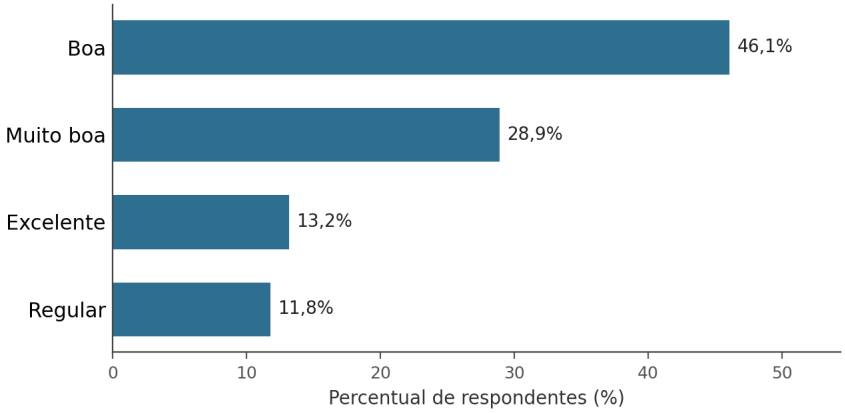
GRÁFICO 3 – HORAS SEMANAIS DEDICADAS AO HOME OFFICE



Fonte: Elaborado pelos autores (2024).

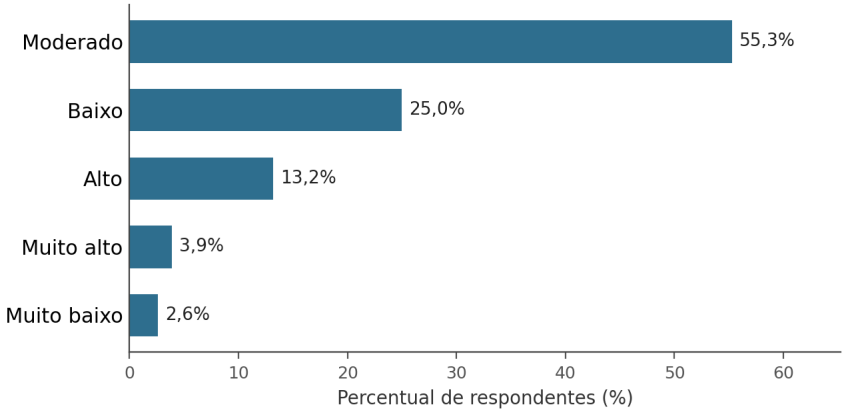
Na autoavaliação de saúde geral (Gráfico 4), 46,1% classificaram a saúde como boa; 28,9%, como muito boa; 13,2%, como excelente; e 11,8%, como regular. Sobre o estresse relacionado ao trabalho (Gráfico 5), 55,3% relataram estresse moderado; 25%, baixo; 13,2%, alto; 3,9%, muito alto; e 2,6%, muito baixo, ou seja, 17,1% situaram-se em faixas elevadas. Quanto ao equilíbrio entre trabalho e vida pessoal (Gráfico 6), 71,1% perceberam melhora; 21,1%, nenhuma mudança; e 7,9%, piora.

GRÁFICO 4 – AUTOAVALIAÇÃO DA SAÚDE GERAL



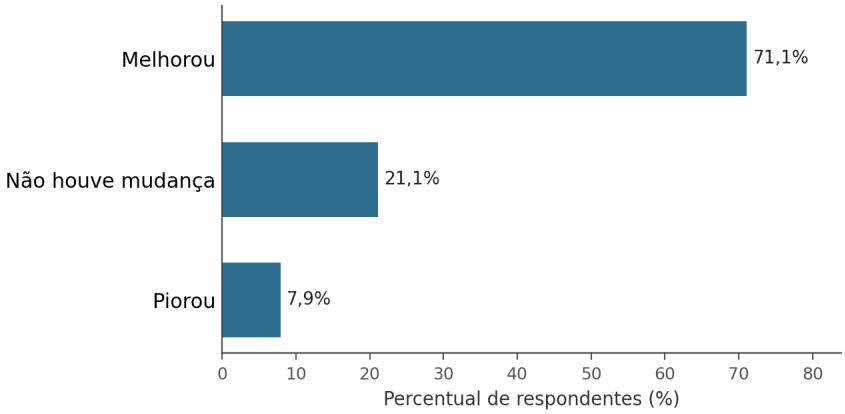
Fonte: Elaborado pelos autores (2024).

GRÁFICO 5 – ESTRESSE RELACIONADO AO TRABALHO



Fonte: Elaborado pelos autores (2024).

GRÁFICO 6 – IMPACTO NO EQUILÍBRIO TRABALHO-VIDA PESSOAL



Fonte: Elaborado pelos autores (2024).

Os dados quantitativos têm caráter descritivo e exploratório, baseando-se nas frequências obtidas no questionário. O cruzamento entre variáveis de perfil, como sexo, idade, tempo de serviço e escolaridade, e respostas relacionadas à saúde poderia refinar a análise;

contudo, considerando o tamanho da amostra e a natureza qualitativa do estudo, optou-se por não realizar inferências a partir de subgrupos, uma vez que isso resultaria em células reduzidas e interpretações pouco robustas. A articulação entre perfil e experiência foi, portanto, explorada qualitativamente na análise das entrevistas. O cruzamento estatístico entre essas dimensões permanece registrado como possibilidade para investigações futuras com amostras ampliadas.

4.2 Saúde física

Os relatos sobre saúde física foram variados. Enquanto alguns participantes não perceberam alterações, outros associaram o home office ao sedentarismo ou, ao contrário, à possibilidade de incorporar exercícios à rotina.

> E1: mas fisicamente não sinto muita diferença.
>
> E2: Eu acho que favoreceu muito o sedentarismo, isso sim.
>
> E4: Para mim também melhor, eu voltei a me exercitar […]. Eu posso sair, pegar um pequeno período, […] ir para academia, voltar a fazer as coisas e continuar entregando o trabalho que sempre entrego.
>
> E5: Na verdade, eu consegui me exercitar mais. Eu tinha muitas dores nas costas quando eu estava no presencial. Então, em casa, eu consigo parar um pouco, fazer um alongamento […]. Então, acho que a saúde física melhorou.
>
> E7: Eu aumentei bastante de peso nesse período, porque é muito tempo sentada, muito tempo parada. E mesmo depois da pandemia, eu fico muito mais parada estando em casa nos dias de teletrabalho.
>
> E8: Me facilitou a questão de fazer uma atividade física […]. Aquele deslocamento que tu teria do trabalho até a tua casa para depois deslocar para uma atividade física não ocorre.

Os achados indicam que o home office pode tanto favorecer um estilo de vida mais saudável quanto ampliar riscos à saúde física, conforme o modo como cada indivíduo adapta ambiente e rotina. Mais do que expressar oscilações individuais, esses relatos evidenciam a transferência, para o trabalhador, da responsabilidade por condições relacionadas à saúde física, como ergonomia, pausas e atividade física, que no trabalho presencial eram, ao menos em parte, providas ou reguladas pela instituição. A ausência de orientação ergonômica e de mobiliário adequado, somada ao fato de esses custos serem assumidos pelo próprio servidor transforma a saúde física em responsabilidade privada. Esse aspecto reforça a leitura da externalização de custos discutida na seção 2.4.

4.3 Saúde mental

A saúde mental aparece como a dimensão mais afetada. LaMontagne *et al.* (2014) enfatizam que proteger a saúde mental no trabalho envolve reduzir fatores de risco, promover aspectos positivos do ambiente laboral e tratar de forma eficaz os problemas existentes. Os relatos a seguir evidenciam tensões entre autonomia e sobrecarga, mediadas pelo formato de gestão adotado.

> E10: É horrível ser moderado pelo formato que é na UFRGS. […] O grau que a gente tem pra lidar com a situação de atingir as metas […] nos deixa num grau moderado de estresse […]. Agora, se é um outro formato de controle de trabalho […] que, se tu não logar em determinado momento, tu é penalizado por isso, […] isso já muda a condição.

A fala de E10 é especialmente relevante porque indica que o estresse não decorre apenas do trabalho remoto em si, mas também do modo como o trabalho passa a ser controlado, especialmente pela gestão por metas. O participante diferencia formas de controle e identifica no cumprimento de metas uma fonte importante de pressão, o que dialoga com a discussão apresentada na seção 2.4 sobre a substituição do controle de frequência pelo controle de entregas. Nesse sentido, o relato permite compreender como a intensificação do trabalho (Antunes, 2018) pode se manifestar no serviço público, não necessariamente pelo aumento formal da jornada, mas pela ampliação da cobrança, da disponibilidade e da responsabilização individual pelos resultados.

> E11: Meu tempo está mais escasso, meu cansaço está muito maior, meu desgaste, meu ânimo para fazer as coisas. Então, a caminhada eu abandonei.
>
> E12: A saúde mental, no período da pandemia, ali bateu uma ansiedade. Momentos de muita ansiedade. […] A minha ansiedade se transformou numa ansiedade com foco na comida. Tinha que estar beliscando o tempo inteiro.
>
> E13: Principalmente o suporte psíquico, né? […] a universidade não age […]. Ela não tem um apoio psicológico pros servidores, neste momento […]. Tu sabe que tem pessoal estressado. O que a universidade está fazendo para melhorar isso?

O relato de E13 articula duas dimensões centrais à psicodinâmica do trabalho: o reconhecimento e o coletivo. A demanda por "suporte psíquico" e a percepção de que "a universidade não age" expressam uma vivência de desamparo institucional, marcada pela ausência de um interlocutor organizacional capaz de reconhecer o sofrimento e oferecer formas de mediação. Nesse contexto, o isolamento associado ao trabalho remoto tende a fragilizar as estratégias coletivas de defesa, deslocando para o indivíduo a responsabilidade pelo enfrentamento do sofrimento (Dejours, 1992).

> E14: Eu desenvolvi ansiedade durante a pandemia […]. Eu comecei tratamento psiquiátrico durante a pandemia, muito por causa dessa ansiedade de estar sempre trabalhando, e claro, com medo de covid, medo de perder alguém […].
>
> E16: E aí eu estou tomando sertralina desde o início da pandemia até hoje. Não vivo mais sem. […] Com a medicação, eu consigo lidar com essa irritabilidade […]. Como a gente não tinha respostas de nada, ficava esse vai e vem de documentos […]. Essas incertezas todas. […] a medicação me ajudou a baixar o facho um pouquinho.

As falas de E14 e E16 não devem ser compreendidas apenas como desfechos clínicos individuais. À luz de Dejours (1992; 1999), a medicalização e a "ansiedade de estar sempre trabalhando" podem ser lidas como formas de enfrentamento de um sofrimento cuja origem é, em parte, organizacional, relacionado à indefinição de regras, à sobrecarga e à diluição das fronteiras entre trabalho e vida pessoal. O recurso ao medicamento, nesse contexto, aparece como uma forma de viabilizar a continuidade do trabalho, mas também revela como os efeitos de uma organização do trabalho adoecedora podem ser deslocados para o corpo do servidor e da servidora. Soma-se a esse quadro o estresse associado a falhas tecnológicas, mencionado por E15, cuja resolução, no home office, também tende a recair sobre o próprio trabalhador e trabalhadora.

> E15: […] existe muito estresse quando tu tá no home office e o funcionamento das tecnologias não se dá como tu gostaria. Porque daí tu fica bravo […] como funcionaria se eu estivesse lá no meu setor.

Em síntese, a saúde mental dos servidores é atravessada por três dimensões que se articulam: a gestão por metas, que intensifica a cobrança; o isolamento, que fragiliza o coletivo de trabalho e as formas de reconhecimento; e a externalização de custos e responsabilidades, que desloca para o trabalhador encargos antes assumidos, ao menos em parte, pela instituição. Essas dimensões ajudam a compreender por que a flexibilidade do home office, embora valorizada pela maioria dos participantes, convive com sofrimento psíquico expressivo. Também indicam que as respostas a esse sofrimento não podem se limitar ao plano individual, exigindo medidas organizacionais e institucionais de cuidado, acompanhamento e reconhecimento (Mendes; Wünsch, 2019).

5 CONCLUSÃO

Esta pesquisa buscou compreender como o home office impacta a configuração do trabalho e a saúde dos TAEs da UFRGS. A transição para o trabalho remoto exigiu rápida adaptação. Muitos relataram benefícios, maior flexibilidade, redução do estresse de deslocamento e aumento percebido de produtividade, mas a experiência não foi homogênea: enquanto parte se adaptou com facilidade, outra parte enfrentou dificuldade em delimitar fronteiras entre trabalho e vida pessoal, jornadas mais longas e aumento do estresse.

A contribuição central deste estudo está em situar essas experiências para além de oscilações individuais. Os achados sugerem que os impactos do home office na saúde dos servidores públicos não decorrem apenas da modalidade em si, mas também do modo como ela foi regulamentada e gerida no serviço público federal. Nesse contexto, destacam-se a gestão por metas, que intensifica o trabalho; o isolamento, que fragiliza o coletivo e as formas de reconhecimento; e a externalização de custos, que transfere ao servidor encargos antes assumidos, ao menos em parte, pela instituição. Diferentemente do setor privado, o teletrabalho público consolidou-se por meio de um conjunto de normas, do Decreto nº 11.072/2022 às regulamentações internas da UFRGS, que veda o aumento de despesa para a administração e, com isso, desloca parte dos custos de realização do trabalho para o próprio servidor.

Daí decorre que o suporte aos servidores não pode ser tratado como questão individual. Sem apoio institucional, equipamentos e recursos tecnológicos, orientação ergonômica, atenção à saúde mental e diretrizes claras de desconexão, os trabalhadores são responsabilizados individualmente por uma questão que se situa nos planos organizacional e institucional (Mendes; Wünsch, 2019). O fato de o home office ter deixado de ser uma medida emergencial e ter se consolidado como política permanente, por meio do Programa de Gestão e Desempenho, torna essa agenda ainda mais urgente.

Como encaminhamento para estudos futuros, sugere-se ampliar o escopo da investigação para diferentes instituições e categorias profissionais, bem como realizar cruzamentos entre variáveis demográficas, como idade, gênero, tempo de serviço e escolaridade, e indicadores de saúde, com amostras que permitam análises estatísticas mais robustas. Recomenda-se, ainda, aprofundar a discussão sobre o direito à desconexão e sobre os efeitos da gestão por metas na saúde dos servidores públicos.

REFERÊNCIAS

ALBORNOZ, S. O que é trabalho? São Paulo: Brasiliense, 1994.

ANTUNES, R. O privilégio da servidão: o novo proletariado de serviços na era digital. São Paulo: Boitempo, 2018.

BAPTISTA, P. C. P. *et al.* Indicadores de sofrimento e prazer em trabalhadores de saúde na linha de frente da COVID-19. Revista Latino-Americana de Enfermagem, v. 30, 2022.

BERNAL, A. O. Psicologia do trabalho em um mundo globalizado: como enfrentar o assédio psicológico e o estresse no trabalho. Porto Alegre: Artmed, 2010.

BORTOLAN, G. M. Z.; DOMENECH, S. C.; FERREIRA, M. G. G. Experiência do usuário de home office. Human Factors in Design, v. 10, n. 19, 2021.

BOUZIRI, H. *et al.* Working from home in the time of covid-19: how to best preserve occupational health? Occupational and Environmental Medicine, v. 77, n. 7, p. 509-510, 2020.

BRASIL. Decreto nº 11.072, de 17 de maio de 2022. Dispõe sobre o Programa de Gestão e Desempenho – PGD da administração pública federal direta, autárquica e fundacional. Brasília, DF: Presidência da República, 2022a.

BRASIL. Lei nº 14.442, de 2 de setembro de 2022. Dispõe sobre o pagamento de auxílio-alimentação ao empregado e sobre o teletrabalho. Brasília, DF: Presidência da República, 2022b.

BRASIL. Ministério da Economia. Instrução Normativa SGP/SEDGG/ME nº 65, de 30 de julho de 2020. Estabelece orientações para a implementação de Programa de Gestão. Brasília, DF, 2020.

CHERMONT, A. G. *et al.* Papel das intervenções educativas relacionado aos riscos ocupacionais para os profissionais de enfermagem. Research, Society and Development, v. 10, n. 5, 2021.

COUTINHO, M. C. Sentidos do trabalho contemporâneo: as trajetórias identitárias como estratégia de investigação. Cadernos de Psicologia Social do Trabalho, v. 12, n. 2, p. 189-202, 2009.

CRESWELL, J. W. Projeto de pesquisa: método qualitativo, quantitativo e misto. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2010.

DEJOURS, C. A banalização da injustiça social. Rio de Janeiro: FGV, 1999.

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

DRUCK, G. Trabalho, precarização e resistências: novos e velhos desafios? Caderno CRH, v. 24, n. esp. 1, p. 37-57, 2011.

FERNANDES, G. C. P. S. Vigilância em saúde do trabalhador no Brasil: conceito e desafios. Revista Labor, v. 1, n. 18, p. 50, 2017.

FERREIRA, V. S. A. Mediação e tecnologia para a aprendizagem colaborativa no ensino remoto. Brazilian Journal of Development, v. 7, n. 6, p. 55722-55729, 2021.

FILHO, F. E. K.; LUCCA, S. R. de. Risco ergonômico entre servidores do judiciário trabalhista em trabalho remoto durante a pandemia de covid-19. Anais do Congresso Brasileiro de Ergonomia da ABERGO, 2022.

LAMONTAGNE, Anthony D; MARTIN, Angela; PAGE, Kathryn M; REAVLEY, Nicola J; NOBLET, Andrew J; MILNER, Allison J; KEEGEL, Tessa; SMITH, Peter M. Workplace mental health: developing an integrated intervention approach. BMC Psychiatry, v. 14, *[s. n.]*, 131, 2014. DOI: https://doi.org/10.1186/1471-244x-14-131

MAIA, F. L.; BERNARDO, K. Condições objetivas do trabalho docente na modalidade remota no contexto da COVID-19. Emancipação, v. 21, p. 1-23, 2021.

MARX, K. O capital: crítica da economia política. São Paulo: Abril Cultural, 1983. (Os Economistas, v. 1).

MENDES, J. M. R.; WÜNSCH, D. S. A perspectiva teórico-metodológica da pesquisa em saúde do trabalhador: a construção social de sua invisibilidade. In: WÜNSCH, D. S.; MENDES, J. M. R.; GIONGO, C. R. (org.). A investigação no campo da saúde do trabalhador. Campinas: Papel Social, 2019. p. 23-35.

MENDES, R.; DIAS, E. C. Da medicina do trabalho à saúde do trabalhador. Revista de Saúde Pública, v. 25, n. 5, p. 341-349, 1991.

PRADO, A. D. *et al.* A saúde mental dos profissionais de saúde frente à pandemia do COVID-19: uma revisão integrativa. Revista Eletrônica Acervo Saúde, n. 46, 2020.

REBOUÇAS, D.; LEGAY, L. F.; ABELHA, L. Satisfação com o trabalho e impacto causado nos profissionais de serviço de saúde mental. Revista de Saúde Pública, v. 41, n. 2, p. 244-250, 2007.

RIBEIRO, B. M. dos S. S.; DALRI, R. de C. de M. B.; MARTINS, D. C. Ser docente do curso de enfermagem em trabalho remoto durante a pandemia da covid-19. Revista de Enfermagem da UFPI, v. 9, 2020.

SILVA, D. L. B. de *et al.* Perspectivas de docentes da região sul e sudeste do Pará sobre a modalidade remota de ensino no período de pandemia da covid-19. Journal of Education Science and Health, v. 3, n. 1, p. 1-10, 2023.

SILVA, D. P. D.; COSTA, B. R. L.; ARAÚJO, R. M. de. Home office e qualidade de vida no trabalho: desafios enfrentados pelo segmento da tecnologia da informação na pandemia do Covid-19. Pensar Acadêmico, v. 20, n. 3, p. 724, 2022.

SILVEIRA, B. M. de *et al.* O trabalho interprofissional na atenção primária à saúde na pandemia de COVID-19. Saúde em Redes, v. 9, n. 1, 2023.

SOUZA, K. R. de *et al.* Trabalho remoto, saúde docente e greve virtual em cenário de pandemia. Trabalho, Educação e Saúde, v. 19, 2021.

TOESCHER, A. M. R. *et al.* Saúde mental de profissionais de enfermagem durante a pandemia de COVID-19: recursos de apoio. Escola Anna Nery, v. 24, n. esp., 2020.

TSCHIEDEL, R. M.; MONTEIRO, J. K. Prazer e sofrimento no trabalho das agentes de segurança penitenciária. Estudos de Psicologia (Natal), v. 18, n. 3, p. 527-535, 2013.

UFRGS. Instrução Normativa nº 1, de 30 de maio de 2022. Institui o Programa de Gestão no âmbito da Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Porto Alegre, 2022.

UFRGS. Painel de Dados: Gestão de Pessoas – Técnico-Administrativos. Porto Alegre: UFRGS, 2025. Dados referentes a dezembro de 2025.

UFRGS. Portaria nº 7.176, de 31 de outubro de 2024. Institui o Programa de Gestão e Desempenho (PGD) da UFRGS. Porto Alegre, 2024.