



Universidade de Brasília
Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão de Políticas Públicas - FACE
Programa de Pós-Graduação em Administração - PPGA
Mestrado Profissional em Administração - MPA

Simone Maria Vieira de Velasco

QUALIDADE DE VIDA NO TELETRABALHO COMPULSÓRIO: PREDITORES DA
SOBRECARGA PERCEBIDA POR SERVIDORES PÚBLICOS BRASILEIROS

Brasília/DF

2023

Simone Maria Vieira de Velasco

QUALIDADE DE VIDA NO TELETRABALHO COMPULSÓRIO: PREDITORES DA
SOBRECARGA PERCEBIDA POR SERVIDORES PÚBLICOS BRASILEIROS

Relatório Técnico / Projeto de Intervenção
apresentado ao Curso de Mestrado Profissional
em Administração Pública da Faculdade de
Economia, Administração, Contabilidade e
Gestão de Políticas Públicas, como requisito
parcial para obtenção do título de Mestre em
Administração Pública.

Docente: Prof^ª. Dr^ª. Suylan de Almeida Midlej
e Silva

Orientador: Prof. Dr. Francisco Antonio Coelho
Junior

Brasília/DF

2023

Sumário

1	Definição do Problema	4
2	Contexto/Justificativa do Problema	5
3	Objetivos	6
3.1	Objetivo geral.....	6
3.2	Objetivos específicos.....	6
4	Marco Técnico e Teórico	7
4.1	Qualidade de vida no trabalho.....	7
4.2	Teletrabalho.....	8
4.3	Qualidade de vida no teletrabalho.....	9
4.4	Qualidade de vida no teletrabalho compulsório.....	9
4.4.1	<i>Sobrecarga decorrente do teletrabalho compulsório</i>	10
5	Metodologia de Coleta de Dados	12
6	Escopo	15
7	Cronograma	18
	Referências	19

1 Definição do Problema

Considerando o contexto da pandemia da COVID-19, Pantoja et al. (2020) desenvolveram e validaram estatisticamente a escala de Qualidade de Vida no Teletrabalho (*e-QVT*) Compulsório, com vistas a analisar as percepções de teletrabalhadores no que se refere aos níveis de qualidade de vida decorrentes do teletrabalho implementado de maneira obrigatória. A escala de *e-QVT* Compulsório é composta pelas dimensões ‘Atividades do Teletrabalhador’, ‘Gestão do Teletrabalho’, ‘Condições Físicas do Trabalho’, ‘Suporte Tecnológico’ e ‘Sobrecarga decorrente do Teletrabalho Compulsório’.

Em pesquisas realizadas que utilizaram a escala de *e-QVT* Compulsório junto a servidores públicos brasileiros (Oliveira et al., 2021; Pantoja et al., 2020; Pantoja, Oliveira, & Andrade, 2021; Pantoja, Oliveira, Andrade, & Figueira, 2021; Velasco et al., 2023), os resultados encontrados demonstraram que, em geral, há predominância de representações de bem-estar e de *e-QVT* compulsório pelos respondentes, com exceção da dimensão ‘Sobrecarga decorrente do Teletrabalho Compulsório’ que evidenciou a predominância de experiências de mal-estar no trabalho, que podem indicar risco de adoecimento para os servidores.

Dessa forma, o problema que este projeto de intervenção procura solucionar é a ‘Sobrecarga decorrente do Teletrabalho Compulsório’ vivenciada por servidores públicos brasileiros em teletrabalho.

As configurações de trabalho remoto e híbridas, implementadas de maneira contingencial no advento da COVID-19, evidenciaram desafios relacionados à qualidade de vida e ao bem-estar no teletrabalho e indicaram a necessidade de novos perfis de competências, novas práticas de gestão e de inovação das políticas de gestão de pessoas, com vistas a conciliar a promoção da *e-QVT* e o alcance de resultados organizacionais (Velasco et al., 2023).

2 Contexto/Justificativa do Problema

Subitamente, a pandemia global da COVID-19, decretada pela Organização Mundial de Saúde (OMS), em 11 de março de 2020, mudou o mundo e a forma como as pessoas trabalham (Contreras et al., 2020). Com muitas pessoas impossibilitadas de se deslocarem para os seus locais habituais de trabalho, ocorreu uma mudança repentina para os arranjos de “trabalho a partir de casa” (Kramer & Kramer, 2020).

Como importante medida de isolamento social, preventiva para conter a disseminação da COVID-19, o teletrabalho foi sugerido pela OMS e implementado com sucesso por organizações e governos de todo o mundo (Contreras et al., 2020). A adoção do teletrabalho, de forma imediata, representou enorme desafio para as empresas sobreviverem e prosperarem nesse complexo ambiente de negócios e para os colaboradores, que precisaram se adaptar a essa nova forma de trabalhar (Contreras et al., 2020).

Os desafios relacionados à adoção e implementação do teletrabalho devem ser reconhecidos e tratados, uma vez que o teletrabalho está destinado a tornar-se o principal regime de trabalho na sociedade atual e a permanecer como tal, e os resultados positivos também devem ser salientados para tornar o teletrabalho mais atraente para trabalhadores que estavam habituados a levar uma vida profissional mais sociável (Athanasiadou & Theriou, 2021).

Recentemente, o Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos (MGI) publicou Instrução Normativa Conjunta SEGES-SGPRT/MGI nº 24, de 28 de julho 2023, que estabelece orientações, critérios e procedimentos para o Programa de Gestão e Desempenho (PGD) da Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional, instituído pelo Decreto nº 11.072, de 17 de maio de 2022, no qual está prevista, dentre outras, a modalidade de teletrabalho, em regime de execução parcial ou integral.

Nesse sentido, estudar e compreender variáveis que possam influenciar de forma positiva ou negativa as diferentes percepções de servidores públicos brasileiros sobre a *e-QVT* Compulsório, em especial sobre a dimensão ‘Sobrecarga decorrente do Teletrabalho Compulsório’ é relevante, uma vez que se pretende identificar elementos que favoreçam a construção de políticas e boas práticas em gestão de pessoas para atuar sobre as causas que comprometem a saúde e o bem-estar dos teletrabalhadores no serviço público; e contribuir para conciliar a *e-QVT* com a produtividade, ou seja, na definição de Schirrmeister e Limongi-França (2012), contribuir para a produtividade saudável e, com isso, gerar resultados mais efetivos na prestação de serviços públicos para a sociedade.

3 Objetivos

3.1 Objetivo geral

O objetivo geral deste plano de intervenção é aprimorar a gestão do teletrabalho de forma a minimizar a percepção do fator ‘Sobrecarga decorrente do Teletrabalho Compulsório’ pelos servidores em teletrabalho do MGI.

3.2 Objetivos específicos

Para atingir o objetivo geral proposto foram elencados objetivos específicos:

- Propor ações orientadas à conscientização dos atores envolvidos sobre a importância do tema Qualidade de Vida no Teletrabalho (*e-QVT*); e
- Propor ações de melhoria da gestão do teletrabalho visando diminuir a ‘Sobrecarga decorrente do Teletrabalho Compulsório’.

4 Marco Técnico e Teórico

4.1 Qualidade de vida no trabalho

A Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), do ponto de vista acadêmico, tem sido objeto de crescente interesse de pesquisadores que atuam no campo das ciências do trabalho, constatando-se, nos últimos 30 anos, formulações teóricas e metodológicas mais consistentes sobre o tema (Ferreira et al., 2009). Historicamente, segundo Ferreira et al. (2009), a QVT tem sido estudada com base em diversas perspectivas analíticas manifestas por distinções tendo como base pressupostos norteadores, concepção de trabalho, diversidade de indicadores, enfoques de gestão e visão de ser humano. Walton (1973) e Hackman e Oldham (1975) são considerados os autores de referência em QVT, “precursores de uma abordagem científica de QVT, embora aspectos importantes de suas formulações mereçam uma análise crítica mais aprofundada (e.g., concepção de ser humano, subjacente aos enfoques)” (Ferreira et al., 2009, p. 320).

Conforme Walton (1973), nas organizações empresariais, a atenção estava focada na qualidade da experiência humana no trabalho e, ao mesmo tempo, diversas empresas questionavam sua viabilidade em mercados mundiais cada vez mais competitivos, sendo que essas preocupações duplas desenvolveram crescente interesse na possibilidade de redesenhar a natureza do trabalho. Walton (1973) propôs oito categorias conceituais de análise das principais características de trabalho: compensação justa e adequada; condições de trabalho seguras e saudáveis; oportunidade imediata de usar e desenvolver as capacidades humanas; oportunidade futura para crescimento contínuo e segurança; integração social na organização do trabalho; constitucionalismo na organização do trabalho; trabalho e espaço total de vida; e relevância social do trabalho na vida.

Conforme o Modelo Teórico-Metodológico de Avaliação de QVT, o conceito de QVT proposto por Ferreira (2011) é definido da seguinte forma:

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

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

indicando o predomínio de experiências de bem-estar no trabalho, de reconhecimentos institucional e coletivo, de possibilidade de crescimento profissional e de respeito às características individuais. (Ferreira, 2011, p. 173)

Para Ferreira (2015), inovações como os novos modelos de gestão do trabalho e organizacional com o uso do suporte estratégico das Novas Tecnologias da Informação e Comunicação (NTICs) vem alterando os locais de trabalho, as formas de se trabalhar, o perfil das competências esperadas dos trabalhadores e as relações sociais.

4.2 Teletrabalho

Nas organizações, a utilização do teletrabalho não pode ser considerada totalmente inovadora (Oliveira & Pantoja, 2020). Conforme Rocha e Amador (2018), existem registros que tratam da realização do trabalho a distância desde os anos 1950, sendo que, nas décadas de 1960 e 1970, não era fora do comum a prática do trabalho em casa para a produção de têxteis e calçados, vestuário, embalagem e montagem de materiais elétricos. O trabalho remoto menos associado à produção industrial e necessariamente vinculado ao uso de Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC) tem suas concepções iniciais apresentadas nos anos 1970, com o aparecimento do termo teletrabalho (*telecommuting* ou *telework*, em inglês) e a convergência das ideias de “trabalho a distância” e “trabalho em casa” (Rocha & Amador, 2018).

O termo ‘teletrabalho’ foi originalmente cunhado em 1973 por Jack Nilles, que definiu o teletrabalho como uma atividade que “inclui todas as substituições relacionadas com o trabalho de telecomunicações e tecnologias de informação relacionadas para viagem (Collins, 2005, p. 115)” (Athanasiadou & Theriou, 2021, p. 1).

Segundo Benavides et al. (2021), a legislação dessa nova modalidade de organização de trabalho tem importante antecedente na Convenção 177 da Organização Internacional do Trabalho (OIT), assinada em 1996, sobre trabalho no domicílio. A Convenção 177 define trabalho em domicílio como “aquele trabalho executado pelo trabalhador em seu domicílio ou em outros locais que escolha, distintos dos locais de trabalho do empregador, em troca de uma remuneração, com objetivo de elaborar um produto ou prestar um serviço conforme as especificações do empregador, independentemente de quem proporcione o equipamento ou demais recursos utilizados para trabalhar” (Benavides et al., 2021, p. 2).

Para fins do presente projeto de intervenção, adota-se a definição proposta por Pantoja et al. (2020), na qual o teletrabalho pode ser definido como um fenômeno multidimensional

com atributos que se diversificam ao longo de cinco dimensões: a utilização das TICs, a intensidade das competências, o ambiente intra e extraorganizacional e a localização.

4.3 Qualidade de vida no teletrabalho

A QVT possui distintos conceitos e, de maneira geral, é visto como uma maneira de compreender o processo de trabalho, do ponto de vista pessoal e profissional, tendo diferentes aspectos a serem abordados para a construção do bem-estar ou mal-estar do trabalhador; e o Teletrabalho é uma forma de flexibilização da força de trabalho, relacionada diretamente com o uso de TICs e possui diferentes fatores que interferem no desenvolvimento das atividades de uma organização (Andrade, 2020). Conforme Andrade (2020), a união desses dois temas, ou seja, a Qualidade de Vida no Teletrabalho - *e-QVT*, é um tema novo, tendo sido definido pela autora como sendo:

o trabalho realizado fora das dependências físicas da organização, com o uso de tecnologias da comunicação e informação, produzindo com qualidade, com a prevalência de emoções e humores positivos, proporcionando satisfação, realização pessoal e profissional (Andrade, 2020, p. 55).

Ao revisar estudos empíricos, publicados a partir do 2000, para explicar a relação entre teletrabalho e saúde e bem-estar do trabalhador, Beckel e Fisher (2022) relatam que essa relação é variável e aparentemente depende de uma variedade de características laborais e de fatores contextuais e tecnológicos; e que compreender a influência das demandas e recursos de trabalho é essencial para entender essa relação.

Conforme Beckel e Fisher (2022), em todos os estudos, altos níveis de apoio social e autonomia auxiliam na superação de possíveis desafios do teletrabalho, como sentimentos de solidão e, por sua vez, estão associados ao desempenho e bem-estar do teletrabalhador. Os resultados encontrados parecem estar amplamente relacionados ao estilo de gerenciamento de limites de cada teletrabalhador, sendo que a maior parte desses achados indica a importância de se construir uma compreensão multidisciplinar da relação entre teletrabalho e saúde do trabalhador, com implicações importantes para o desenho de arranjos de teletrabalho agora e no futuro, devido ao aumento da prevalência do teletrabalho ao longo da última década e ao grande aumento súbito em resposta à pandemia de COVID-19 (Beckel & Fisher, 2022).

4.4 Qualidade de vida no teletrabalho compulsório

Ao realizar investigação de métodos mistos para explorar os desafios experimentados pelos trabalhadores remotos no início da pandemia de COVID-19, e quais características do

trabalho virtual e diferenças individuais afetam esses desafios, Wang et al. (2021) notam que o conhecimento existente sobre o teletrabalho pode ser questionado em um contexto de pandemia extraordinária.

A pandemia, combinada com a rápida digitalização, o confinamento em casa, o trabalho obrigatório a partir de casa e o fechamento de creches e escolas, produziu um aumento da incidência de *home office*, que se tornou um experimento massivo de tempo integral e um modo habitual de trabalho para muitos funcionários que nunca trabalharam remotamente ou tinham experiência anterior limitada, encorajados por medidas de saúde pública projetadas para conter a propagação da COVID-19 (Kohont, & Ignjatovic, 2022), e, nesse sentido, “no mínimo, precisamos investigar como esse contexto moldou a experiência de trabalhar remotamente” (Wang et al., 2021, p. 17).

Na administração pública brasileira, embora o teletrabalho seja uma modalidade utilizada desde 2005, diversas instituições ainda não haviam implementado programa formal de teletrabalho no momento em que as recomendações de distanciamento e isolamento foram emitidas, fazendo com que o trabalho remoto fosse instituído de forma contingencial e compulsória, sem o devido planejamento (Pantoja et al., 2020). Assim, para fins deste projeto, o teletrabalho compulsório é entendido conforme a seguinte definição:

modalidade de trabalho flexível, realizado fora do local de trabalho, com uso das tecnologias da informação e comunicação, adotado de forma imediata e contingencial como alternativa para garantir isolamento social e produtividade, em contextos de crises tais como, crise energética, desastres naturais, recessão econômica, calamidade pública e/ou pandemias (Pantoja et al., 2020, p. 83).

Com base nos conceitos de QVT, teletrabalho, *e*-QVT e teletrabalho compulsório, o conceito de *e*-QVT Compulsório foi definido como: modalidade de trabalho flexível, realizado fora das dependências do empregador, com a utilização de tecnologias da informação e comunicação, adotado de forma imediata, contingencial e obrigatória, produzindo com a prevalência de experiências de bem-estar no teletrabalho, de reconhecimento, desenvolvimento e realização pessoal e profissional.

4.4.1 Sobrecarga decorrente do teletrabalho compulsório

Para avaliar a QVT, Ferreira (2011) propõe a utilização de cinco fatores que estão na gênese da vivência do bem-estar e mal-estar, quais sejam: Condições de Trabalho e Suporte Organizacional; Organização do Trabalho; Relações Socioprofissionais de Trabalho; e

Reconhecimento e Crescimento Profissional. O Fator Organização do Trabalho expressa, dentre outras variáveis, a sobrecarga que influencia a atividade de trabalho (Ferreira, 2011).

Da mesma forma, o instrumento de medida de *e*-QVT desenvolvido e validado por Andrade (2020) propõe cinco fatores, dentre eles, um fator composto por indicadores associados ao tema de aumento de trabalho, denominado ‘Sobrecarga de Trabalho’ que se traduz em “Esforço dispendido para a realização das atividades no teletrabalho” (p. 131).

Nesse contexto, em 2020, Pantoja et al. (2020) definiram um modelo teórico de *e*-QVT Compulsório, composto por cinco dimensões, cujas definições operacionais podem ser observadas na Tabela 1. Essas dimensões compõem a escala de *e*-QVT Compulsório, desenvolvida e validada estatisticamente por Pantoja et al. (2020), que possui itens adaptados da escala de *e*-QVT estruturada por Andrade (2020), com vistas a analisar as percepções de teletrabalhadores no que se refere aos níveis de qualidade de vida decorrentes do teletrabalho implementado de maneira obrigatória.

Tabela 1

Dimensões de e-QVT compulsório

Dimensões/Variáveis	Definição Operacional
Atividades do Teletrabalhador	Ações realizadas pelo trabalhador com vistas ao alcance dos objetivos e as habilidades cognitivas e afetivas requeridas no teletrabalho compulsório.
Gestão do Teletrabalho	Ações gerenciais e dos demais integrantes da equipe de trabalho com o intuito de fomentar a realização do teletrabalho compulsório.
Suporte Tecnológico	Percepções do trabalhador quanto aos recursos de informática necessários para a realização do teletrabalho compulsório.
Condições Físicas do Trabalho	Aspectos relativos ao suporte físico que o trabalhador possui em sua residência para realizar o teletrabalho.
Sobrecarga decorrente do Teletrabalho Compulsório	Exigências percebidas pelo trabalhador para a realização do trabalho decorrentes do teletrabalho compulsório.

Fonte: Pantoja, Andrade e Oliveira (2020)

Pantoja, Oliveira e Andrade (2021) destacam que, em contextos planejados de implementação, o teletrabalho apresenta a necessidade de treinamento, capacitação e desenvolvimento de competências e habilidades gerenciais; sendo que, em contextos de implementação compulsória emergencial, essa necessidade pode ficar ainda mais aparente visto a necessidade de considerar a ocasião turbulenta vivenciada, além de todo o contexto familiar e pessoal dos trabalhadores, de modo a evitar possíveis injustiças, sobrecargas e riscos à saúde física e mental dos membros da equipe.

Diante disso, o presente referencial pode contribuir para subsidiar o planejamento das ações para a execução da proposta de intervenção, com vistas ao alcance do objetivo geral.

5 Metodologia de Coleta de Dados

Considerando o objetivo do estudo que analisou as relações preditivas diretas e indiretas, entre as variáveis antecedentes ‘Atividades do Teletrabalhador’, ‘Condições Físicas do Trabalho’ e ‘Suporte Tecnológico’ e a variável mediadora ‘Gestão do Teletrabalho’, predizendo a variável critério ‘Sobrecarga decorrente do Teletrabalho Compulsório’, junto a uma amostra de servidores públicos brasileiros, no contexto da COVID-19, a abordagem metodológica utilizada caracterizou-se como quantitativa. Para classificar a presente pesquisa, tomou-se como base a taxinomia utilizada por Vergara (2016), que propõe dois critérios básicos: quanto aos fins e quanto aos meios. Quanto aos fins, a pesquisa pode ser classificada como descritiva, explicativa e aplicada; e quanto aos meios, é classificada como de campo.

A abordagem metodológica quantitativa contemplou a análise de dados secundários, oriundos de *survey* (questionário), de recorte transversal, fornecidos pelo Grupo de Pesquisa Gestão do Trabalho, Liderança e Transformação Digital no Setor Público, da Universidade de Brasília (UnB). A amostra da pesquisa foi composta por 1.669 servidores públicos efetivos de 6 instituições públicas brasileiras, que estavam em teletrabalho compulsório durante o período da pandemia da COVID-19, entre os meses de março e abril de 2021.

O questionário aplicado foi composto pela escala de Qualidade de Vida no Teletrabalho (*e-QVT*) Compulsório, que já havia sido validada estatisticamente por meio de Análise Fatorial Exploratória, após a aplicação do questionário em 9 instituições públicas brasileiras, nos meses de maio e junho de 2020 (Pantoja et al., 2020), dividida nas 5 dimensões da *e-QVT* Compulsório dispostas na Tabela 1. As questões foram mensuradas com base em uma escala tipo *Likert* de 11 pontos, na qual 0 = discordância total e 10 = concordância total.

A segunda parte do questionário englobou 2 questões discursivas, que não fizeram parte deste estudo; e 5 questões sobre dados gerais, 6 relativas a dados funcionais e 7 sobre dados sociodemográficos.

A Tabela 2 apresenta os resultados referentes à estatística descritiva dos 5 fatores da escala de *e-QVT* Compulsório.

Tabela 2

Estatística descritiva

Fatores	Válidos	Missing	Média	Desvio padrão	Coefficiente de Variação	Shapiro-Wilk	Valor <i>p</i> de Shapiro-Wilk	Mínimo	Máximo
---------	---------	---------	-------	---------------	--------------------------	--------------	--------------------------------	--------	--------

Atividades do Teletrabalhador	1669	0	7.634	2.094	0.274	0.896	< .001	0.310	10.000
Gestão do Teletrabalho	1669	0	7.660	1.958	0.256	0.914	< .001	0.000	10.000
Condições Físicas do Trabalho	1669	0	7.727	2.507	0.325	0.839	< .001	0.000	10.000
Suporte Tecnológico	1669	0	8.371	1.741	0.208	0.841	< .001	0.000	10.000
Sobrecarga decorrente do Teletrabalho Compulsório	1669	0	3.652	2.334	0.639	0.957	< .001	0.000	10.000

A interpretação das análises descritivas foi realizada com base na classificação de *e-QVT Compulsório* apresentada na Tabela 3.

Tabela 3

Classificação dos níveis de e-QVT Compulsório

Média	Classificação
0 - 1,9	Avaliação péssima
2 - 3,9	Avaliação ruim
4 - 5,9	Avaliação mediana
6 - 7,9	Avaliação boa
8 - 10	Avaliação ótima

Fonte: Pantoja et al. (2020)

A graduação para avaliação foi elaborada a partir da Cartografia Psicométrica de Ferreira (2011), na qual: 0 a 1,9 = mal-estar intenso; 2 a 3,9 = mal-estar moderado; 4 a 5,9 = zona de transição; 6 a 7,9 = bem-estar moderado; e, 8 a 10 = bem-estar intenso.

Os resultados indicam, em geral, a predominância de experiências de bem-estar e de *e-QVT* compulsório para os fatores ‘Atividades do Teletrabalhador’, ‘Gestão do Teletrabalho’, ‘Condições Físicas do Trabalho’ e ‘Suporte Tecnológico’, com exceção do fator ‘Sobrecarga decorrente do Teletrabalho Compulsório’, que evidenciou possíveis fontes de mal-estar no trabalho, durante a pandemia da COVID-19.

O fator ‘Suporte Tecnológico’ apresentou a maior avaliação ($M = 8,371$; $DP = 1,741$) dentre os fatores analisados, correspondendo à percepção de bem-estar intenso. Já o fator ‘Sobrecarga decorrente do Teletrabalho Compulsório’ apresentou a menor avaliação ($M = 3,652$; $DP = 2,334$), evidenciando a predominância de representações de mal-estar moderado.

Em relação à localização da execução da presente proposta, ações de melhoria poderão ser desenvolvidas no Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos (MGI), uma vez

que, os resultados encontrados podem ser generalizáveis e subsidiar a elaboração de políticas, programas, projetos e ações com vistas a promover a *e-QVT*, em instituições públicas brasileiras.

A responsabilidade pela implementação das ações poderá ser da Diretoria de Gestão de Pessoas (DGP), da Secretaria de Serviços Compartilhados (SSC) do MGI, na unidade responsável pela promoção da saúde e qualidade de vida do servidor, com apoio da alta administração do órgão. A Tabela 4 apresenta o escopo da proposta de intervenção, à luz dos resultados e recomendações da literatura.

6 **Escopo**

O escopo do projeto de intervenção encontra-se detalhado na Tabela 4 a seguir:

Tabela 4

Escopo - projeto de intervenção

Objetivos	Ações	Detalhamento das ações	Prazos	Recursos	Responsáveis
	Capacitar servidores e gestores do MGI no tema específico da e-QVT	Desenvolver curso sob demanda, com elaboração de conteúdo, em conjunto com a Escola Nacional de Administração Pública (Enap), sobre a e-QVT, e disponibilizar na Escola Virtual de Governo (EV.G)	12 meses (janeiro a dezembro de 2024)	Gratificação por Encargo de Curso ou Concurso (GECC), para pagamento do(s) conteudista(s); Utilização da Plataforma da EV.G	DGP/SSC/MGI, nas unidades responsáveis pela promoção da saúde e qualidade de vida e pela capacitação do servidor; Enap (https://www.enap.gov.br/pt/servicos/cur-sos-sob-demanda)
Propor ações orientadas à conscientização dos atores envolvidos sobre a importância do tema e-QVT	Promover eventos sobre experiências relacionadas à e-QVT desenvolvidas por outros órgãos da Administração Pública	Identificar políticas, programas, projetos ou ações que foram implementados por organizações públicas, com vistas a promover o bem-estar de servidores em teletrabalho; e promover eventos (palestras, oficinas etc.) para compartilhamento dessas experiências	4 meses (janeiro a abril de 2024)	Remuneração dos servidores envolvidos; auditório(s) do MGI; canal no YouTube	DGP/SSC/MGI, nas unidades responsáveis pela promoção da saúde e qualidade de vida e pela capacitação do servidor; palestrantes das organizações públicas convidadas; Assessoria de Comunicação Social do MGI
		A partir dos eventos realizados, elaborar publicação com as boas práticas apresentadas, tendo em vista disseminar essas práticas e inspirar os servidores sobre a importância do tema	4 meses (maio a agosto de 2024)	Remuneração dos servidores envolvidos; canais de comunicação do MGI	DGP/SSC/MGI, nas unidades responsáveis pela promoção da saúde e qualidade de vida e pela capacitação do servidor; Assessoria Especial de Comunicação Social do MGI
Propor ações de melhoria visando diminuir a ‘Sobrecarga decorrente do Teletrabalho Compulsório’	Promover o desenvolvimento dos servidores em teletrabalho, no que diz respeito aos temas relacionados aos fatores ‘Atividades do Teletrabalhador’ e ‘Suporte Tecnológico’	Elaborar trilha de aprendizagem com foco no desenvolvimento de competências relacionadas a ‘Atividades do Teletrabalhador’ e ‘Suporte Tecnológico’, a partir da seleção de cursos já existentes na Escola Virtual de Governo (EV.G) e na Enap; de filmes,	3 meses (janeiro a março de 2024)	Remuneração dos servidores envolvidos; canais de comunicação do MGI	DGP/SSC/MGI, nas unidades responsáveis pela promoção da saúde e qualidade de vida e pela capacitação do servidor; Assessoria Especial de Comunicação Social do MGI

	livros, palestras (YouTube) etc.			
Fomentar a atuação de lideranças como promotores do bem-estar de sua equipe em teletrabalho	Promover palestras com especialistas e acadêmicos sobre o tema da promoção do bem-estar, a exemplo de professores da UnB e Enap	6 meses (janeiro a junho de 2024) Realização semestral	Remuneração dos servidores envolvidos; auditório(s) do MGI; canal do YouTube	DGP/SSC/MGI, nas unidades responsáveis pela promoção da saúde e qualidade de vida e pela capacitação do servidor; Assessoria Especial de Comunicação Social do MGI
Implementar Programa de e-QVT	Implementar Programa de e-QVT, com vistas ao monitoramento periódico dos níveis de e-QVT dos servidores em teletrabalho, e proposição de novos projetos e ações com base nos resultados de estudos realizados no âmbito do Programa	10 meses (janeiro a outubro de 2024)	Remuneração dos servidores envolvidos	DGP/SSC/MGI, na unidade responsável pela promoção da saúde e qualidade de vida do servidor

Fonte: Elaborado pela autora.

Importante salientar que a possibilidade de as ações relacionadas ao aprimoramento da gestão do teletrabalho, de forma a minimizar a percepção do fator ‘Sobrecarga decorrente do Teletrabalho Compulsório’, serem realizadas em órgãos diversos do MGI não faz parte do escopo desta proposta de intervenção.

Quanto às restrições para implementação da referida proposta, pode-se destacar: quantidade insuficiente de servidores na DGP/SSC/MGI ou com competências inadequadas para a execução das ações propostas; dependência da agenda de contetudistas e/ou palestrantes selecionados na manutenção dos prazos; e falta de interesse e disponibilidade financeira da Enap na elaboração do curso.

Em relação à estrutura de gestão caberá à DGP/SSC/MGI, por meio da unidade responsável pela promoção da saúde e qualidade de vida do servidor, o planejamento, execução e monitoramento das ações propostas, com o apoio da unidade de capacitação para a realização do curso, da trilha de aprendizagem e das palestras, naquilo que for de sua competência. A Assessoria Especial de Comunicação do MGI tem papel primordial na divulgação das ações e sensibilização de servidores e gestores sobre a importância dessas ações.

A Enap, entidade vinculada ao MGI, poderá atuar como parceira no desenvolvimento do curso específico sobre a e-QVT, e disponibilizar o curso na EV.G. Aos contetudistas caberá atuarem de forma a promover o desenvolvimento de competências relacionadas à gestão do teletrabalho e

sua relação com a saúde e bem-estar do servidor. Os palestrantes convidados de outros órgãos públicos, especialistas e acadêmicos também atuarão como parceiros na disseminação de boas práticas e no compartilhamento de conhecimentos sobre os temas propostos. Por fim, caberá à alta administração do MGI o patrocínio para a implementação do presente projeto de intervenção.

7 Cronograma

O cronograma para execução do presente projeto está detalhado na Tabela 5.

Tabela 5

Cronograma - projeto de intervenção

Etapas	jan 24	fev 24	mar 24	abr 24	mai 24	jun 24	jul 24	ago 24	set 24	out 24	nov 24	dez 24
Promover o desenvolvimento dos servidores em teletrabalho - Elaboração da Trilha de Aprendizagem	X	X	X									
Fomentar a atuação de lideranças como promotores da saúde e bem-estar de sua equipe em teletrabalho - Planejamento das Palestras	X	X	X	X	X	X						
Promover eventos sobre experiências relacionadas à Qualidade de Vida no Teletrabalho (e-QVT) desenvolvidas por outros órgãos da Administração Pública - Planejamento dos Eventos e elaboração da Publicação	X	X	X	X	X	X	X	X				
Implementar Programa de e-QVT - Elaboração do Programa	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		
Capacitar servidores e gestores do MGI no tema específico da Qualidade de Vida no Teletrabalho (e-QVT) - Desenvolvimento do curso sob demanda (EV.G)	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

Fonte: Elaborado pela autora.

Referências

- Andrade, L. L. S. de. (2020). *Desenvolvimento de um instrumento de medida de qualidade de vida no teletrabalho* [Dissertação de mestrado, Universidade de Brasília]. Repositório
- Athanasiadou, C., & Theriou, G. (2021). Telework: Systematic literature review and future research agenda. *Heliyon*, 7(10), e08165, 1-18. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2021.e08165>
- Beckel, J. L. O., & Fisher, G. G. (2022). Telework and worker health and well-being: A review and recommendations for research and practice. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19, 1-32. <https://doi.org/10.3390/ijerph19073879>
- Benavides, F. G., Amable, F., Cornelio, C., Vives, A., Milián, L. C., Barraza, D., Bernal, D., Silva-Peñaherrera, M., & Delclos, J. (2021). O futuro do trabalho após a COVID-19: O papel incerto do teletrabalho no domicílio. *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*. 46(31), 1-8. <https://doi.org/10.1590/2317-6369000037820>
- Brasil. (2022). *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). http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2022/decreto/D11072.htm
- Brasil. (2023). *Instrução Normativa Conjunta SEGES-SGPRT/MGI nº 24, de 28 de julho de 2023*. Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos, (Estabelece orientações a serem observadas pelos órgãos e entidades integrantes do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal - Sipec e do Sistema de Organização e Inovação Institucional do Governo Federal - Siorg, relativas à implementação e execução do Programa de Gestão e Desempenho - PGD). <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/instrucao-normativa-conjunta-seges-sgpert-/mgi-n-24-de-28-de-julho-de-2023-499593248>
- Contreras, F., Baykal, E., & Abid, G. (2020). E-Leadership and teleworking in times of COVID-19 and beyond: What we know and where do we go. *Frontiers in Psychology*, 11, 590271, 1-11. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.590271>
- Ferreira, M. C. (2011). *Qualidade de vida no trabalho: Uma abordagem centrada no olhar dos trabalhadores*. Edições Ler, Pensar, Agir.
- Ferreira, M. C. (2015). Qualidade de vida no trabalho (QVT): Do assistencialismo à promoção efetiva. *Laboreal*. 11(2), 28-35. <https://doi.org/10.15667/laborealxi0215mcf>

- Ferreira, M. C., Alves, L., & Tostes, N. (2009). Gestão de qualidade de vida no trabalho (QVT) no serviço público federal: Descompasso entre problemas e práticas gerenciais. *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, 25(3), 319-327. <https://doi.org/10.1590/S0102-37722009000300005>
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1975). Development of the Job Diagnostic Survey. *Journal of Applied Psychology*, 60(2), 159-170. <https://doi-org.ez54.periodicos.capes.gov.br/10.1037/h0076546>
- Kohont, A., & Ignjatovic, M. (2022). Organizational support of working from home: Aftermath of COVID-19 from the perspective of workers and leaders. *Sustainability*, 14(5107), 1-16. <https://doi.org/10.3390/su14095107>
- Kramer, A., & Kramer, K. Z. (2020). The potential impact of the Covid-19 pandemic on occupational status, work from home, and occupational mobility. *Journal of Vocational Behavior*, 119, 103442. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2020.103442>
- Oliveira, M. A. M., Pantoja, M. J., Lopes, A. V., Miranda, O. R., & Andrade, L. L. S. (2021, outubro). Qualidade de vida no teletrabalho obrigatório em organizações públicas: Preditores individuais. *Anais do Encontro da ANPAD - EnANPAD*, Evento On-line, Brasil, 45.
- Pantoja, M. J., Andrade, L. L. S., & Oliveira, M. A. M. (2020). Qualidade de vida no teletrabalho compulsório: Percepções de trabalhadores de uma organização pública brasileira. *Revista da UI_IPSantarém*, 8(4), 80-94. <https://doi.org/10.25746/ruiips.v8.i4.21975>
- Pantoja, M. J., Oliveira, M. A. M., & Andrade, L. L. S. de (2021). Qualidade de vida no teletrabalho (e-QVT) obrigatório: Diagnóstico de gestores no setor público brasileiro. *Revista da UI_IPSantarém*, 9(4), 23-37. <https://doi.org/10.25746/ruiips.v9.i4.26207>
- Pantoja, M. J., Oliveira, M. A. M., Andrade, L. L. S. de., & Figueira, T. G. (2021, maio). Qualidade de vida no teletrabalho compulsório: Percepções de teletrabalhadores da administração pública brasileira. *Anais do Congresso de Administração Sociedade e Inovação (CASI)*, Evento On-line, Brasil, 13.
- Rocha, C. T. M. da., & Amador, F. S. (2018). O teletrabalho: conceituação e questões para análise. *Cadernos Ebape.BR*. 16(1), 152-162. <https://doi.org/10.1590/1679-395154516>
- Schirrmeister, R., & Limongi-França, A. C. (2012). A qualidade de vida no trabalho: Relações com o comprometimento organizacional nas equipes multicontratuais. *Revista Psicologia Organizações e Trabalho*, 12(3), 283-298. http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1984-66572012000300004&lng=pt&tlng=pt

- Velasco, S. M. V., Pantoja, M. J., & Oliveira, M. A. M. (2023). Qualidade de vida no teletrabalho compulsório no contexto da COVID-19: Percepções entre os gêneros em organizações públicas. *Administração Pública e Gestão Social*, 5(1), 1-17. <https://doi.org/10.21118/apgs.v15i1.13689>
- Vergara, S. C. (2016). *Projetos e relatórios de pesquisa em administração* (16a ed.). Atlas.
- Walton, R. E. (1973). Quality of Working Life: What is it? *Sloan Management Review*, 15(1), 11-21. Retrieved from https://scholar.google.com.br/scholar?hl=pt-BR&as_sdt=0%2C5&as_rr=1&q=Walton%2C+R.+E.+%281973%29.+Quality+of+Working+Life%3A+What+is+it%3F&btnG=
- Wang, B., Liu, Y., Qian, J., & Parker, S. K. (2021). Achieving effective remote working during the COVID-19 pandemic: A work design perspective. *Applied Psychology*, 70(1), 16-59. <https://doi-org.ez54.periodicos.capes.gov.br/10.1111/apps.12290>