



## A POLÍTICA DE TELETRABALHO NAS INSTITUIÇÕES DE ENSINO FEDERAIS DA REGIÃO SUL E SUDESTE

### *The Telework Policy in Federal Educational Institutions in the South and Southeast Regions*

SOCOLOSKI, André Luiz Mateus<sup>1</sup>

PEREIRA, Adriano Willian da Silva Viana<sup>2</sup>

#### RESUMO

A pandemia de COVID-19 impulsionou a ampla adoção do teletrabalho, especialmente no setor público federal brasileiro, com 70,73% das instituições federais adotando essa modalidade até dezembro de 2023. Este estudo realiza uma análise da evolução da regulamentação do teletrabalho na Rede Federal de Educação Profissional e Tecnológica, concentrando-se nas instituições das Regiões Sul e Sudeste, por meio de um comparativo das normativas. Utilizando uma abordagem descritiva e pesquisa documental, o estudo examina as regulamentações sobre o teletrabalho nas quinze Instituições, traçando a trajetória histórica que culminou no Programa de Gestão e Desempenho. Além disso, explora a estrutura dos normativos institucionais em relação aos elementos delineados pelo Decreto nº 11.072/2022, além de realizar comparações em áreas-chave das resoluções. Os resultados indicam a necessidade de as regulações considerarem o teletrabalho não apenas como uma ferramenta de produtividade, mas também como uma oportunidade para melhorar a qualidade de vida dos servidores. Para isso, é essencial incluir disposições que promovam a saúde, o bem-estar e a capacitação dos servidores para essa modalidade, que naturalmente envolve o isolamento e a redução do convívio social.

**Palavras-chave:** Teletrabalho. Educação profissional e tecnológica. Saúde do trabalhador.

#### ABSTRACT

The COVID-19 pandemic drove the widespread adoption of telework, particularly in the Brazilian federal public sector, with 70.73% of federal institutions adopting this modality by December 2023. This study analyzes the evolution of telework regulations in the Federal Network of Professional and Technological Education, focusing on institutions in the South and Southeast Regions through a comparative analysis of policies. Using a descriptive approach and documentary research, the study examines telework regulations in fifteen institutions, tracing the historical trajectory that culminated in the Management and Performance Program. Furthermore, it explores the structure of institutional policies concerning the elements outlined by Decree No. 11072/2022, while comparing key aspects of the resolutions. The results highlight the need for regulations to view telework not only as a productivity tool but also as an opportunity to improve the quality of life of employees. To this end, it is essential to include provisions that promote health, well-being, and the training of employees for this modality, which inherently involves isolation and reduced social interaction.

**Keywords:** Telework. Professional and technological education. Worker health.

---

<sup>1</sup> Mestrando no Programa de Mestrado Profissional em Educação Profissional e Tecnológica (PROFEPT) do IFPR – Campus Curitiba. Especialista em Tecnologias Educacionais pelo Instituto Federal do Paraná (2016). Graduado em Ciência da Computação pela Universidade Estadual de Maringá (2009). Atualmente é Analista de Tecnologia da Informação do Instituto Federal do Paraná. E-mail: [almsxz@gmail.com](mailto:almsxz@gmail.com).

<sup>2</sup> Doutor em Física pela Universidade Federal do Paraná (UFPR), mestre em Física pela UFPR, graduado em Licenciatura e Bacharelado em Física pela UFPR. Atualmente é professor titular e Reitor do Instituto Federal do Paraná (IFPR) e docente do Mestrado Profissional em Educação Profissional e Tecnológica (PROFEPT) do IFPR - Campus Curitiba. E-mail: [adriano.silva@ifpr.edu.br](mailto:adriano.silva@ifpr.edu.br).

## INTRODUÇÃO

A pandemia global de COVID-19, declarada pela Organização Mundial da Saúde (OMS) como Emergência de Saúde Pública de Importância Internacional (PHEIC) em 30 de janeiro de 2020 e declarada como pandemia em 11 de março de 2020<sup>3</sup>, desencadeou uma série de transformações profundas no mundo, sobretudo nas estruturas laborais. A necessidade premente de adotar medidas de distanciamento social e isolamento acelerou a transição para modelos de trabalho remoto, impulsionando uma revolução na forma como as instituições operam.

No Brasil, o Ministério da Saúde declarou em 3 de fevereiro de 2020, por meio da Portaria nº 188, Emergência em Saúde Pública de Importância Nacional (ESPIN) em decorrência da infecção humana pelo novo Coronavírus<sup>4</sup>. Os estados brasileiros começaram a implementar gradualmente a proibição das atividades de circulação de pessoas e a recomendação de isolamento social. As atividades educacionais de diferentes níveis e modalidades foram interrompidas por volta do meio do mês de março de 2020, à medida que os estados começaram a emitir seus decretos locais (Castioni et al., 2021).

Em termos numéricos, até a data de 15 de dezembro de 2023, a COVID-19 registrou 772.386.069 casos confirmados e 6.987.222 mortes globalmente. No Brasil, foram confirmados 37.519.960 casos, resultando em 702.116 mortes<sup>5</sup>.

Nesse contexto de urgência sem precedentes, o teletrabalho, sugerido pela OMS como medida de enfrentamento<sup>6</sup> ao surto pandêmico e como possibilidade de interromper a propagação da doença, emergiu como uma resposta essencial da maioria das organizações (públicas e privadas) para manter a continuidade das atividades profissionais, funcionando como medida de isolamento social (Bridi; Ribas; Zanoni, 2020).

A necessidade imperativa de tomar tal providência em resposta à pandemia de COVID-19 provocou uma mudança drástica no cenário de trabalho. Segundo dados do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA) cerca de 8,2 milhões de trabalhadores desempenharam suas funções de forma remota durante o período pandêmico (Góes; Martins; Nascimento, 2021).

Especialmente no âmbito da gestão pública federal, o teletrabalho apresentava-se, até o início da pandemia, como uma prática ainda incipiente, limitada a iniciativas isoladas em alguns órgãos e sem uma política institucional consolidada. Conforme reconhecido no histórico do Programa de Gestão e Desempenho (PGD) da Administração Pública Federal, até 2018 as experiências de teletrabalho eram pontuais e dispersas, sem uma regulamentação abrangente<sup>7</sup>. Com a pandemia, no entanto, o teletrabalho foi adotado como solução estratégica e necessária, sendo implementado de forma massiva e ágil. Essa adoção possibilitou que os servidores públicos desempenhassem suas funções remotamente, assegurando a continuidade dos serviços essenciais.

---

<sup>3</sup> World Health Organization. Coronavirus disease (COVID-19) pandemic. Disponível em: <https://www.who.int/europe/emergencies/situations/covid-19>

<sup>4</sup> Brasil. Ministério da Saúde. Portaria nº188, de 3 de fev de 2020. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/portaria-n-188-de-3-de-fevereiro-de-2020-241408388>

<sup>5</sup> World Health Organization. WHO Coronarivurs (COVID-19) Dashboard. Disponível em: <https://covid19.who.int/>

<sup>6</sup> World Health Organization. Getting your workplace ready for COVID-19. Disponível em: <https://www.who.int/docs/default-source/coronaviruse/getting-workplace-ready-for-covid-19.pdf>

<sup>7</sup> Histórico do PGD. Disponível em: <https://www.gov.br/servidor/pt-br/assuntos/programa-de-gestao/nova-in-2023/historico-do-pgd-na-apf>. Acesso em: 10/05/2025

Nesse sentido, o que se vê desde o retorno ao modelo de trabalho presencial, foi uma nova realidade no cenário profissional. Segundo dados do IPEA, 20,4 milhões de pessoas encontram-se em ocupações com potencial de serem realizadas de forma remota (Góes; Martins; Nascimento, 2020). Observa-se uma tendência a expansão, continuidade e adoção do teletrabalho como rotina em atividades administrativas.

No âmbito federal, foram implementadas diversas iniciativas governamentais, marcadas por esforços instrumentais e medidas legais, com o intuito de regulamentar programas de gestão. Essas ações exerceram uma influência considerável na adoção do teletrabalho em todas as esferas governamentais. Essa abrangência inclui desde instituições de administração direta até entidades de caráter mais específico, como fundações públicas e autarquias federais de ensino.

Até a data de 15 de dezembro de 2023, conforme indicado pelos dados extraídos do Painel de Implementação do Programa de Gestão do Governo Federal (PGD) <sup>8</sup>, observa-se um notável progresso no número de Instituições que adotaram o teletrabalho na Administração Pública Federal. De acordo com os registros, 70,73% das instituições federais já incorporaram essa modalidade de trabalho. Esse dado representa um marco significativo, evidenciando uma receptividade às transformações nas dinâmicas laborais, com cerca de 145 instituições integrando-se ao programa.

O avanço do teletrabalho na esfera federal, particularmente na Rede Federal de Educação Profissional e Tecnológica (EPT), objeto de análise neste estudo, é evidente, destacando-se pelo expressivo número de 39 das 41 autarquias que apresentaram propostas de implementação dessa modalidade até outubro de 2022 (Hernandes; Junior, 2023).

Dado o exposto, o objetivo desse estudo é analisar a trajetória da regulamentação da política de teletrabalho na Rede Federal de EPT, com recorte aos normativos das Instituições Federais de Ensino da Região Sul e Sudeste. Almeja, ainda, oferecer suporte à discussão e ao aprimoramento das políticas públicas de teletrabalho no Brasil, bem como fomentar uma análise sobre as tendências do trabalho resultantes desse novo modelo laboral mais flexível e adaptável que tem sido adotado em larga escala no âmbito federal.

## **FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

### **O TRABALHO, A EDUCAÇÃO E A REDE FEDERAL**

Adaptar a natureza para satisfazer às necessidades humanas é o que definimos como trabalho. Segundo Saviani (2007, p. 154), “o que o homem é, é-o pelo trabalho”. Assim, o trabalho desempenha um papel fundamental na constituição das sociedades e na vida individual, sendo uma necessidade econômica e um princípio educativo. Ao produzir a sua própria existência e ao interagir com outros, o homem se educa e educa as futuras gerações. Dessa forma, desde suas origens, trabalho e educação estão intrinsecamente ligados (Saviani, 2007).

É crucial reconhecer esse ponto de partida para compreender que, dado que o trabalho é a atividade social central na organização e funcionamento das comunidades, ele se transforma de acordo com os modos de organizar a produção e distribuir riqueza, trazendo consigo a divisão social e apropriação privada (Manfredi, 2017).

---

<sup>8</sup> Painel de Implementação do Programa de Gestão na Administração Pública Federal. Disponível em: <https://www.gov.br/servidor/pt-br/assuntos/programa-de-gestao/painelimplementacaoopgd>. Acesso em: 15/12/2023

A consequência dessa divisão social e seu aprofundamento resultou na instituição da escola, destinada a organizar e reproduzir conhecimento, ideias e valores. Influenciada por essa divisão, convergiu-se para um modelo educacional dicotômico: um ensino direcionado para à classe proprietária e outro à não proprietária. A educação surge, assim, com uma característica de dualidade e exclusividade, onde o acesso à formação integral é privilegiado para alguns, enquanto outros enfrentam limitações no acesso, direcionando-se predominantemente à preparação exclusiva para o mercado de trabalho (Frigotto, 2015; Saviani, 2007).

É possível desprender que a configuração do sistema educacional, a relação entre trabalho, escola e profissionalização é resultado de um intrincado processo de construção e reconstrução, moldado por influências, mediações e tensões de ordem econômica, social, política e cultural, com interesses distintos conforme os protagonistas (Manfredi, 2017).

Nesse cenário, inicia-se a Educação Profissional e Tecnológica (EPT), delineada por dualismos entre teoria e prática, trabalho manual e intelectual, buscando equilibrar a preparação para o trabalho com a formação integral dos indivíduos.

Ao longo do início do século XXI, foram implementadas diversas políticas socioeconômicas no âmbito educacional, visando ampliar o acesso à educação de qualidade. Essas iniciativas tinham como perspectiva uma escola integrada ao mundo do trabalho de maneira democrática e socialmente justa, comprometida em emancipar os setores anteriormente excluídos.

Assim, em 29 de dezembro de 2008, foi promulgada a Lei nº 11.892, que instituiu a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica constituída pelos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, a Universidade Tecnológica Federal do Paraná, os Centros Federais de Educação Tecnológica Celso Suckow da Fonseca e de Minas Gerais, as Escolas Técnicas Vinculadas às Universidades Federais e o Colégio Pedro II, vinculados ao Ministério da Educação.

No total, foram fundados 38 Institutos Federais em todo o país, proporcionando uma abordagem pluricurricular e uma estrutura multicampi, detentores de autonomia administrativa, patrimonial, financeira, didático-pedagógica e disciplinar, com ênfase na Educação Profissional e Tecnológica, abrangendo os níveis de ensino superior, básico e profissional (Brasil, 2008).

Segundo Pacheco (2011, p. 49):

O foco dos Institutos Federais é a promoção da justiça social, da equidade, do desenvolvimento sustentável com vistas à inclusão social, bem como a busca de soluções técnicas e a geração de novas tecnologias. Essas instituições devem responder, de forma ágil e eficaz, às demandas crescentes por formação profissional, por difusão de conhecimentos científicos e de suporte aos arranjos produtivos locais

As finalidades dos Institutos se apresentam na Lei 11.892/2008 em:

I - ofertar educação profissional e tecnológica, em todos os seus níveis e modalidades, formando e qualificando cidadãos com vistas na atuação profissional nos diversos setores da economia, com ênfase no desenvolvimento socioeconômico local, regional e nacional;

II - desenvolver a educação profissional e tecnológica como processo educativo e investigativo de geração e adaptação de soluções técnicas e tecnológicas às demandas sociais e peculiaridades regionais;

III - promover a integração e a verticalização da educação básica à educação profissional e educação superior, otimizando a infra-estrutura física, os quadros de pessoal e os recursos de gestão;

IV - orientar sua oferta formativa em benefício da consolidação e fortalecimento dos arranjos produtivos, sociais e culturais locais, identificados com base no mapeamento das potencialidades de desenvolvimento socioeconômico e cultural no âmbito de atuação do Instituto Federal;

V - constituir-se em centro de excelência na oferta do ensino de ciências, em geral, e de ciências aplicadas, em particular, estimulando o desenvolvimento de espírito crítico, voltado à investigação empírica;

VI - qualificar-se como centro de referência no apoio à oferta do ensino de ciências nas instituições públicas de ensino, oferecendo capacitação técnica e atualização pedagógica aos docentes das redes públicas de ensino;

VII - desenvolver programas de extensão e de divulgação científica e tecnológica;

VIII - realizar e estimular a pesquisa aplicada, a produção cultural, o empreendedorismo, o cooperativismo e o desenvolvimento científico e tecnológico;

IX - promover a produção, o desenvolvimento e a transferência de tecnologias sociais, notadamente as voltadas à preservação do meio ambiente (BRASIL, 2008).

É a representação de uma perspectiva de educação para a vida, especialmente com o propósito de democratizar o acesso à educação de qualidade para aqueles que “historicamente foram alijados dos processos de desenvolvimento e modernização do Brasil” (BRASIL, 2010, p. 21).

A evidência da importância e do significado marcante da criação da Rede Federal tomam-se evidentes ao analisar dados de 2023 extraídos da Plataforma Nilo Peçanha<sup>9</sup>. Esses dados indicam que a rede atualmente é composta por 656 unidades e atendeu 1.618.363 matrículas.

## **O TELETRABALHO E O PROGRAMA DE GESTÃO**

O expressivo crescimento da Rede Federal evidencia não apenas sua relevância social, mas também as transformações estruturais pelas quais essas instituições vêm passando nas últimas décadas. Esse processo de consolidação ocorre em paralelo a mudanças mais amplas no mundo do trabalho, impulsionadas pelos modos de produção contemporâneos e, especialmente, pelas Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs). Nesse cenário, o teletrabalho emerge como uma manifestação concreta dessas transformações, impactando diretamente a forma como as atividades administrativas e educacionais são organizadas, e representando uma ruptura com as práticas laborais convencionais ao permitir a realização de atividades de forma remota, redefinindo conceitos de espaço, tempo e produtividade nas instituições públicas.

A pandemia de COVID-19, por sua vez, atuou como um catalisador, acelerando substancialmente esse processo de mudança. A necessidade urgente de adaptar-se às circunstâncias sanitárias fez com que o teletrabalho não apenas se consolidasse como uma alternativa viável, mas também como uma transformação estrutural no panorama laboral. Para se ter uma ideia do impacto do uso de TICs impulsionado pela pandemia, o número de

---

<sup>9</sup> A Plataforma Nilo Peçanha (PNP) é um ambiente virtual de coleta, validação e disseminação das estatísticas oficiais da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica (Rede Federal). Disponível em: <https://www.gov.br/mec/pt-br/pnp>

brasileiros que utilizaram serviços digitais do governo federal subiu de 1,7 milhão, em janeiro de 2019, para 113 milhões em 2021<sup>10</sup>.

A nota da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE)<sup>11</sup> sobre serviços públicos, emitida nos estágios iniciais da pandemia já indicava a antecipação de uma possível adaptação a longo prazo das premissas tradicionais de emprego. Essa perspectiva englobava alterações na dinâmica entre a presença de servidores no escritório, o uso de tecnologia e produtividade. O período pós-crise emergiria como uma oportunidade singular de capitalizar as mudanças cuja implementação era prevista ocorrer apenas gradualmente no futuro.

Nesse contexto é relevante considerar que o conceito de teletrabalho não é, de fato, recente. Seu precursor foi o físico americano Jack Nilles, que na década de 70 vislumbrou a oportunidade de reduzir o deslocamento casa-trabalho por meio do aproveitamento dos recursos das TICs. Sua abordagem envolvia a descentralização da estrutura de trabalho, estabelecendo estações de trabalho em centros próximos às residências ou até mesmo nas próprias (Nilles, 1975).

Inicialmente, é importante ressaltar a ausência de uma terminologia única que descreva de maneira precisa o trabalho realizado fora das dependências físicas do empregador, utilizando-se das TICs. Expressões como teletrabalho, trabalho remoto, trabalho em domicílio e trabalho à distância são comumente utilizadas e, dependendo do enfoque teórico e da metodologia de cada autor, podem ser empregadas como sinônimos ou para denotar categorias distintas.

Na tentativa de esclarecer essa diversidade terminológica, em 11 de junho de 2020, a Organização Internacional do Trabalho (2020, p. 5–7) emitiu a nota técnica "COVID-19: Guidance for labour statistics data collection", recomendando como os quatro conceitos mencionados deveriam ser compreendidos:

- Trabalho remoto (remote work) – realizado total ou parcialmente em um local de trabalho alternativo, diferente do local de trabalho padrão;
- Teletrabalho (telework) – realizado em local diferente do local de trabalho padrão fazendo uso de tecnologia de informação e comunicação ou tablets/telefones;
- Trabalho em casa (work at home) – realizado total ou parcialmente na própria residência do trabalhador;
- Trabalho baseado em casa (Home-based work) – trabalho em que o principal local de trabalho é a própria casa.

No Brasil, a regulamentação do teletrabalho foi estabelecida pela Lei nº 13.467/2017, que introduziu um capítulo específico (Capítulo II-A, art. 75-A a 75-E) à Consolidação das Leis Trabalhistas (CLT). Conforme definido por essa legislação, o teletrabalho fica caracterizado como “a prestação de serviços preponderantemente fora das dependências do empregador, com a utilização de tecnologias de informação e de comunicação que, por sua natureza, não se constituam como trabalho externo” (Brasil, 2017). Para fins desta pesquisa, adota-se essa definição legal, por sua objetividade e aplicabilidade, reconhecendo, entretanto, que essa definição foi originalmente formulada para o setor privado, o que exige atenção às

---

<sup>10</sup> Agência Câmara de Notícias. Pandemia acelera o uso de serviços públicos digitais. Acesso em: 15/12/2023. Disponível em: <https://www.camara.leg.br/noticias/809660-pandemia-acelera-o-uso-de-servicos-publicos-digitais/>

<sup>11</sup> OCDE. Servidores públicos e a pandemia de coronavírus (COVID-19): respostas emergentes e recomendações iniciais. Acesso em: 17/12/2023. Disponível em: <https://www.oecd.org/coronavirus/policy-responses/servidores-publicos-e-a-pandemia-de-coronavirus-covid-19-respostas-emergentes-e-recomendacoes-iniciais-9f2bd471/>

especificidades da Administração Pública Federal, onde o teletrabalho passou a ser formalmente caracterizado apenas recentemente.

Ainda assim, iniciativas anteriores já indicavam uma movimentação nesse sentido, como o Decreto nº 1.590/2015, que tratava da jornada de trabalho dos servidores da Administração Pública Federal direta, das autarquias e das fundações públicas federais. Era uma nova forma de controle de assiduidade através de programa de gestão aplicada a cenários nos quais os resultados do trabalho pudessem ser efetivamente mensurados, e seu controle feito por acompanhamento (Brasil, 1995). Porém o decreto não definia de fato o que era o “programa de gestão” e há poucas evidências de que tais programas tenham sido criados (Brasil, 2023c).

Nesse contexto, é importante compreender quem são os servidores sujeitos a essas normativas. Os servidores públicos federais são regidos, em geral, pela Lei nº 8.112/1990, que os define como pessoas legalmente investidas em cargos públicos com atribuições específicas previstas na estrutura organizacional dos órgãos e entidades da União. No caso da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, os servidores atuam sob esse mesmo regime jurídico, sendo organizados em carreiras próprias, conforme previsto na Lei nº 11.091/2005, que estrutura os cargos Técnico-Administrativos em Educação (TAEs), e na Lei nº 12.772/2012, que dispõe sobre a carreira dos docentes do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico (EBTT). Esses dois grupos — TAEs e docentes — compõem o quadro funcional dos Institutos Federais e são os principais sujeitos das políticas institucionais de teletrabalho analisadas neste estudo (Brasil, 1990, 2005, 2012).

A trajetória normativa que levou à formalização do teletrabalho no setor público inclui ainda outras iniciativas relevantes. Nesse sentido, destaca-se o Decreto nº 7.133/2010, que regulamentava os critérios e procedimentos para realização de avaliações de desempenho individual e institucional, propondo a avaliação de fatores mínimos como produtividade, conhecimento, trabalho em equipe, comprometimento entre outros (Brasil, 2010). Outra medida importante foi a Lei nº 12.551/2011, que modificou o artigo 6º da CLT, reconhecendo e incluindo o trabalho realizado a distância na legislação brasileira (Brasil, 2011).

As iniciativas para a implementação do teletrabalho no serviço público ocorreram de maneira pontual, sendo o Serviço Federal de Processamento de Dados (SERPRO) o pioneiro em 2006 através de um projeto piloto. Outras instituições seguiram o exemplo, incluindo o Tribunal de Contas da União (TCU) em 2009, a Secretaria da Receita Federal (SRF) em 2010, a Advocacia Geral da União (AGU) em 2011 e o Tribunal Superior do Trabalho (TST) em 2012 (Antunes; Fischer, 2020).

Até 2018, vários órgãos da Administração Pública Federal implementaram iniciativas de teletrabalho, incluindo a Controladoria-Geral da União (CGU), o Conselho Administrativo de Recursos Fiscais (CARF), a Procuradoria-Geral da Fazenda Nacional (PGFN), a Superintendência da Zona Franca de Manaus (SUFRAMA), o Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (MDIC), o Ministério do Meio Ambiente (MMA) e o Ministério do Turismo (MTUR) (Brasil, 2023c).

Em 31 de agosto de 2018, a Secretaria de Gestão de Pessoas do Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão publicou a Instrução Normativa nº 1, que estabelecia critérios e procedimentos gerais para os órgãos integrantes do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal (Sipec) em relação à implementação do Programa de Gestão mencionado inicialmente em 1995 (Brasil, 2018). Essa foi a primeira regulamentação do programa, representando um avanço conceitual significativo ao introduzir definições importantes sobre temas como plano de trabalho, termo de ciência e responsabilidade e modalidade teletrabalho (Brasil, 2023c).

Cabe citar que a Instrução Normativa nº 1, de 2018, instituiu o teletrabalho como modalidade de execução de atividades no âmbito dos órgãos e entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional e previa que a adesão ao programa dependia da mensuração de resultados, ou seja, os servidores deveriam executar suas atividades com base em entregas pactuadas, mensuráveis e acompanhadas. Essa normativa representou o início da formalização de uma lógica de gestão orientada por desempenho, substituindo o controle da presença física por uma lógica orientada a metas (Brasil, 2018).

Em 2020, o Programa de Gestão avançou significativamente, impulsionado pela resposta à emergência de saúde causada pela COVID-19. Medidas normativas, como a Medida Provisória nº 927/2020, permitiram o trabalho remoto para servidores. Vale notar que o trabalho remoto mencionado difere do teletrabalho da Instrução Normativa nº 1, de 2018, que buscava uma transformação institucional. Ambos, no entanto, compartilham o afastamento do controle de assiduidade, promovendo uma mudança cultural no modelo convencional de trabalho nos órgãos públicos brasileiros (Brasil, 2020b, 2023c).

Essa transformação está inserida em um movimento mais amplo de reconfiguração das práticas de gestão no setor público, orientado por uma lógica de responsabilização individual e mensuração de resultados. Nesse sentido, Dardot e Laval (2017) analisam a consolidação de uma racionalidade neoliberal que atravessa as instituições públicas, centrada na performance, na autogestão e na figura do “sujeito empresarial”. O servidor passa a ser concebido como gestor de si mesmo, avaliado pela capacidade de cumprir metas, otimizar recursos e entregar resultados, independentemente do tempo formalmente dedicado ao trabalho. Essa lógica tem implicações diretas sobre a organização do trabalho remoto, como demonstram os normativos analisados neste estudo.

Ainda em 2020, a publicação da Instrução Normativa nº 65 de 30 de julho de 2020 (que revogou a IN 01/2018) simplificou e flexibilizou o Programa de Gestão, trazendo as ferramentas necessárias a sua implementação de forma mais generalizada (Brasil, 2020a, 2023c). Essa normativa introduziu como modalidade de trabalho, o teletrabalho, permitindo regimes de execução tanto integral quanto parcial. Em contraste, a IN 01/2018 abordava três modalidades de trabalho: por tarefa, semipresencial e teletrabalho (Cunha; Bianchi, 2023).

Além do ano de 2021 ser marcado pelo avanço do Programa de Gestão para alguns órgãos e entidades, o Ministério da Educação (MEC), publicizou a Portaria nº 267, de 30 de abril de 2021, autorizando a implementação do programa em suas unidades e de suas entidades vinculadas.

Em 2022, a partir do Decreto nº 11.072 de 17 de maio, o agora nominado Programa de Gestão e Desempenho (PGD), ganhou um arcabouço legal robusto, sendo delineado como “instrumento de gestão que disciplina o desenvolvimento e a mensuração das atividades realizadas pelos seus participantes, com foco na entrega por resultados e na qualidade dos serviços prestados à sociedade” (Brasil, 2022a).

O decreto traz novidades como: a inclusão de estagiários nos beneficiários; a possibilidade do teletrabalho ser realizado na modalidade presencial; deixa a cargo da unidade os critérios para escolha dos interessados, caso o quantitativo supere o de vagas; e inclui artigo específico sobre teletrabalho no exterior (Brasil, 2022a).

O Programa de Gestão e Desempenho (PGD) recebeu diretrizes da Instrução Normativa nº 89, datada de 13 de dezembro de 2022, que esteve em vigor por apenas 28 dias e foi revogada pela Instrução Normativa nº 2, de 10 de janeiro de 2023. Após a revogação, ficou determinada a expedição de nova regulamentação pelos órgãos centrais do Sipec e do Siorg, culminando



na emissão da atual normativa, a IN nº 24, em 28 de julho de 2023 (Brasil, 2022b, 2023b, 2023a).

A instrução atual estabelece critérios, procedimentos e orientações acerca dos objetivos do PGD; os conceitos utilizados; as etapas de implementação; as modalidades e regimes; da seleção dos participantes e pactuação do Termo de Ciência e Responsabilidade; do ciclo do PGD; do plano de trabalho, sua avaliação e monitoramento; da avaliação das entregas; das responsabilidades de chefias, autoridades e dos participantes; do desligamento dos participantes; sobre sistemas e prazos de adaptação (Brasil, 2023a).

O Governo Federal acredita que a IN nº 24 “aprimorará a implantação de mecanismos de gestão por resultados, tomando melhores os instrumentos, rotinas e compromissos que precisam ser firmados para extrair resultados ainda expressivos com a execução do programa” (Brasil, 2023c).

O avanço em larga escala do teletrabalho na Administração Pública Federal merece destaque, acompanhado sobretudo pelo progresso das normativas. Entretanto, é relevante citar a observação de Antunes (2018, p. 42) que alerta que o teletrabalho:

[...] pode trazer vantagens, como economia de tempo em deslocamentos, permitindo uma melhor divisão entre trabalho produtivo e reprodutivo, dentre outros pontos positivos. Mas com frequência é, também, uma porta de entrada para a eliminação dos direitos do trabalho e da seguridade social paga pelas empresas, além de permitir a intensificação da dupla jornada de trabalho, tanto o produtivo quanto o reprodutivo (sobretudo no caso das mulheres). Outra consequência negativa é a de incentivar o trabalho isolado, sem sociabilidade, desprovido do convívio social e coletivo e sem representação sindical.

Essa crítica é aprofundada por Bridi et al. (2021), ao alertarem que a aparente modernização das relações laborais via teletrabalho oculta uma intensificação do sofrimento e do adoecimento psíquico dos trabalhadores. Para os autores:

[...] o discurso favorável ao teletrabalho, por meio da exaltação das tecnologias, ancora-se não só na ocultação de seus impactos nocivos na saúde, lazer, socialização e resistência dos trabalhadores, como também em uma rendição diante do cenário de desemprego, informalidade e grande submissão do trabalho ao capital

## **PERCURSO METODOLÓGICO**

O presente estudo tem objetivo descritivo, buscando relatar, compreender e identificar as características de um fenômeno (Gil, 2021). A metodologia baseia-se em uma análise documental e normativa, que segundo Oliveira (2007, p. 69) “caracteriza-se pela busca de informações em documentos que não receberam nenhum tratamento científico” ou que não foram submetidos a uma análise detalhada. Para realizar paralelo entre as documentações, empregou-se o método comparativo, buscando destacar tanto as similaridades quanto as variações presentes (Marconi; Lakatos, 2017).

Compreendendo a complexidade e diversidade do panorama educacional no Brasil, optou-se por delinear este estudo, focalizando especificamente nos Institutos Federais localizados na Região Sul e Sudeste. Esta escolha se justifica pela consideração das disparidades regionais que permeiam o território nacional, e que englobam diferenças socioeconômicas, culturais e estruturais.

Na região sul, que engloba os estados do Paraná, Santa Catarina e Rio Grande do Sul, estão inseridos os seguintes Institutos Federais:

- Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Paraná (IFPR);

- Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Santa Catarina (IFSC);
- Instituto Federal Catarinense (IFC);
- Instituto Federal Sul-Rio-Grandense (IFSUL);
- Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Farroupilha (IFFAR);
- Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Sul (IFRS).

Já na região sudeste, constituída pelos estados do Espírito Santo, Minas Gerais, Rio de Janeiro e São Paulo, encontram-se os seguintes Institutos:

- Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Espírito Santo (IFES);
- Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Minas Gerais (IFMG);
- Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Sul De Minas (IFSULDEMINAS);
- Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Norte De Minas (IFNMG);
- Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Sudeste de Minas Gerais (IF SUDESTE MG);
- Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Triângulo Mineiro (IFTM);
- Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio de Janeiro (IFRJ);
- Instituto Federal Fluminense (IFF);
- Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia De São Paulo (IFSP).

Os dados referentes às políticas de teletrabalho nas Instituições foram coletados por meio de pesquisa nos respectivos sites institucionais entre os dias 15/12/2023 e 18/12/2023. Este método proporcionou acesso direto às informações oficiais divulgadas pelas próprias instituições, garantindo a obtenção de dados atualizados e alinhados com as diretrizes e práticas implementadas, garantindo confiabilidade do estudo. Abaixo, no Quadro 1, são apresentados os documentos publicados e identificados nas páginas oficiais dos Institutos analisados, acompanhados de suas respectivas datas de vigência. Ressalta-se que os normativos marcados com \* estavam em vigor durante o período pesquisado:

**Quadro 1 – Lista das Instituições analisadas e seus normativos**

Instituição	Normativo	Início de Vigência
IFPR	*Resolução nº 45, de 29 de novembro de 2021 *Instrução Normativa nº 4, de 05 de agosto de 2022	11/2021
IFSC	Resolução nº 007, de 28 de dezembro de 2021, Portaria nº 1.795, de 29 de junho de 2022 e *Portaria nº 2.106, de 18 de julho de 2022	12/2021
IFC	Resolução nº 23, de 07 de junho de 2022 e *Resolução nº 33, de 14 de novembro de 2023	06/2022
IFSUL	*Portaria nº 66, de 31 de maio de 2022	06/2022
IFFAR	*Instrução Normativa nº 10, de 24 de junho de 2022	07/2022
IFRS	*Instrução Normativa nº 008, de 01 de dezembro de 2022	01/2023
IFES	*Resolução nº 60, de 25 de outubro de 2021	11/2021
IFMG	*Resolução nº 35, de 16 de dezembro de 2021, *Resolução nº 37, de 04 de outubro de 2022 e *Resolução nº 31, de 14 de novembro de 2023	12/2021
IFSULDEMINAS*	*Resolução nº 91, de 15 de dezembro de 2020 e *Portaria MEC nº 51, de 29 de janeiro de 2021	03/2021
IFNMG	*Resolução nº 230, de 16 de março de 2022 e *Resolução nº 234, de 04 de abril de 2022	04/2022
IFSUDESTEMG	*Resolução nº 39, de 15 de julho de 2022	08/2022
IFTM	*Resolução nº 221, de 23 de fevereiro de 2022	02/2022
IFRJ	*Resolução nº 150, de 29 de novembro de 2023 e *Portaria nº 1.926, de 01 de dezembro de 2023	12/2023
IFF	*Resolução nº 53, de 16 de setembro de 2021 e *Portaria nº 263, de 05 de maio de 2022	09/2021
IFSP	*Portaria Normativa nº 46, de 25 de abril de 2022 e *Portaria Normativa nº 82, de 14 de fevereiro de 2023	04/2022

**Fonte:** os autores (2023).

Destaca-se que, anteriormente à publicação da Portaria nº 267/2021 em abril pelo Ministério da Educação, o Instituto Federal do Sul de Minas Gerais obteve a autorização para implementar o Programa de Gestão em suas unidades por meio da Portaria nº 51, datada de 29 de janeiro de 2021, com vigência a partir do dia 1º de março de 2021 (Brasil, 2021).

## RESULTADOS E DISCUSSÃO DOS DADOS

Em 5 de maio de 2023, a Organização Mundial da Saúde anunciou que a COVID-19 não mais se caracterizava como uma Emergência de Saúde Pública de Âmbito Internacional (PHEIC). Embora isso não denote o fim da pandemia, representa uma transição para uma nova fase, na qual as orientações estão agora voltadas para uma perspectiva de longo prazo. Nesse contexto, ao analisar os normativos e suas vigências, evidencia-se que a implementação do

teletrabalho, mesmo sendo facultativa, ocorreu gradualmente durante esse período, sendo que todos os Institutos Federais das regiões Sul e Sudeste já operam sob o Programa de Gestão e Desempenho (PGD).

Na análise das normativas vigentes sobre teletrabalho nos quinze Institutos, identificamos semelhanças nos conteúdos, embora apresentadas em diferentes ordens e formatos. Apesar de algumas carecerem de seções específicas, a grande maioria está estruturada em disposições preliminares que abordam a mesma definição de teletrabalho, além de outros conceitos pertinentes. Essas normativas incluem instruções sobre a organização do PGD, seu acompanhamento, as regras para seleção e desligamento, as atribuições e responsabilidades dos participantes e chefias, o sistema de monitoramento, as indenizações e vantagens, bem como disposições finais.

Embora a maioria das normativas tenha como base a IN nº 65/2020, algumas já incorporam o Decreto nº 11.072/2022 como referência. Este decreto delineia que a regulamentação do PGD deve abordar: I - os tipos de atividades que poderão ser incluídas; II - o quantitativo de vagas; III - as vedações à participação, se houver; IV - o nível de produtividade adicional exigido; V - o conteúdo do termo de ciência e responsabilidade (TCD); e VI - a antecedência mínima nas convocações (Brasil, 2022a). Optou-se por examinar como os normativos vigentes estão estruturados em relação a esses elementos, incorporando outras considerações relevantes, tais como a duração do ciclo do PGD ou período para revisão, a infraestrutura necessária e a ordem de prioridade no atendimento às vagas.

Quanto aos “I - tipos de atividades”, a maioria dos normativos segue o delineado na IN nº 65/2020, que abrange aquelas cuja natureza demande maior esforço individual e menor interação; exija elevado grau de concentração; e seja de baixa a média complexidade com elevado grau de previsibilidade e/ou padronização nas entregas”. Somente no IFGM e IFRJ são consideradas atividades restritas àquelas mensuráveis por resultados, enquanto no IFC incluem-se aquelas que podem ser executadas remotamente por meio de recursos tecnológicos.

Observa-se que quase todos os Institutos seguem a IN nº 65/2020 quanto às atividades que não podem ser abrangidas pelo teletrabalho, exceto o IFRJ, que inclui aquelas que demandam presença física e as que podem comprometer a capacidade de atendimento das unidades.

No que se refere ao item “IV - nível de produtividade adicional exigido”, nenhum dos Institutos aborda esse aspecto. Cabe destacar que a maioria dos normativos orienta as atividades a serem desenvolvidas com base em metas expressas em horas equivalentes. Tais atividades são geralmente detalhadas em tabela preenchida por cada unidade, seguindo as diretrizes da IN nº 65 contendo seu descritivo, sua faixa de complexidade, tempo de execução e entregas esperadas.

Nesse contexto, o servidor passa a ser remunerado por produtividade e não mais por horas trabalhadas. A gestão do tempo para atingir as metas fica sob sua própria responsabilidade. É relevante observar que todas as normativas dos Institutos proíbem serviços extraordinários e horas excedentes, enfatizando que o cumprimento de metas superiores às previamente estabelecidas não configura a realização de serviços extraordinários.

Essa dinâmica evidencia uma mudança na forma de organizar o trabalho, que, à luz da crítica de Antunes (2018), tende a reforçar uma lógica de intensificação produtiva, com foco em resultados quantitativos, em detrimento de aspectos qualitativos da atividade laboral. Tal perspectiva corrobora a análise de Dardot e Laval (2017), que identificam uma racionalidade neoliberal centrada na performance, internalizada inclusive no setor público.

Essa lógica está diretamente vinculada à concepção do servidor como sujeito empresarial, responsável por gerir seu próprio desempenho. A gestão do tempo, o alcance de metas e a responsabilização individual tornam-se centrais, deslocando o foco do controle externo para a autogestão. O sucesso, nesse modelo, é atribuído à capacidade do indivíduo de se adaptar, produzir e entregar resultados, reforçando uma racionalidade orientada pela performance (Dardot; Laval, 2017).

Essa perspectiva se materializa nas normativas institucionais dos Institutos Federais, que, ao enfatizarem a lógica da produtividade e da autogestão, evidenciam um processo mais amplo de precarização e individualização do trabalho. Para Bridi et al. (2021), o teletrabalho impulsionado durante a pandemia não apenas ampliou os espaços de controle e intensificação do trabalho — agora dentro da esfera privada do lar — como também deslocou os custos da estrutura de trabalho para o próprio trabalhador. Essa nova configuração tende a ocultar os efeitos perversos da intensificação laboral, do isolamento profissional e do adoecimento, ao mesmo tempo em que reforça uma narrativa de modernização produtiva que desresponsabiliza o Estado e as instituições quanto às condições reais de trabalho.

Quanto ao item "V - conteúdo do TCD", apenas o IFC e IFRS não fazem menção. Sobre o item adicional relacionado à "infraestrutura", a responsabilidade recai inteiramente sobre o servidor; entretanto, quatro Institutos permitem a retirada de equipamentos, desde que isso não acarrete despesas para a Instituição. Essa permissão é concedida pelo IFC, IFMG, IFRJ e IFSP, em grande parte pelo movimento iniciado pela IN nº 24/2023 que traz como novidade essa possibilidade.

A IN nº 65/2020 estabelece critérios de prioridade no caso de candidatos habilitados ao teletrabalho excederem o total de vagas na unidade. São considerados: servidores com horário especial; gestantes e lactantes; com mobilidade reduzida; com melhor resultado na última avaliação de desempenho; maior tempo de exercício na unidade e vínculo efetivo.

Alguns normativos analisados adicionam categorias como servidores com deficiência; com dependentes em fase escolar; pertencentes a grupos de risco; com idade superior a 60 anos; e não ocupantes de cargos de direção (CD) e função gratificada (FG). O IFRJ inclui ainda servidores que atendam aos requisitos para licença por motivo de doença na família e optem por não a requerer; servidores aptos à remoção; licença de afastamento de cônjuge; afastamento para estudo no exterior e licença para tratar de assuntos particulares. Pode-se inferir que essas prioridades visam flexibilizar o tempo e reduzir a quantidade de afastamentos do trabalho.

Os resultados dos outros itens, com contratos significativos, são apresentados no Quadro 2.

**Quadro 2-** Análise de vagas, vedações, antecedência de convocação e duração do ciclo ou revisão do PGD das normativas dos Institutos Federais da Região Sul e Sudeste

Institutos	Quantitativo de Vagas (servidores em exercício)	Vedações à participação (servidores)	Antecedência Mínima de Convocação	Duração/ Revisão do Ciclo
IFPR	Até 100%, CDs e FGs somente regime parcial	Realizam atividades não abrangidas; e em jornada flexibilizada	2 dias úteis	6 meses
IFSC	Parcial: 90% Reitoria, 70% Campus Integral: 50% Reitoria, 20% Campus	Atividades que não podem ser mensuradas por resultados	5 dias uteis, casos excepcionais: 12h	1 ano
IFC	Modalidade Presencial sem limite; Mod. Teletrabalho depende de edital	Não completaram 1 ano de estágio probatório; PGD no exterior até 2% dos participantes totais	2 dias úteis	-
IFSUL	Depende da chefia da unidade, CD e FG somente regime parcial até 40% da jornada	Realizam atividades não abrangidas; serv. cujas atividades não podem ser mensuradas por resultados; desligados por não cumprir as metas nos últimos 12 meses	3 dias úteis, casos excepcionais: 24h	6 meses
IFFAR	-	Docentes de cargos efetivos; docentes substitutos; profissionais especializados em atender pessoas com deficiência; serv. em jornada flexibilizada; cujas atividades não podem ser mensuradas por resultados	24hs, casos excepcionais: h	6 meses
IFRS	-	Desligados por não cumprir as metas nos últimos 12 meses	5 dias corridos, casos excepcionais: 1 dia	12 meses
IFES	-	Em jornada flexibilizada	Descrito no plano de trabalho	-
IFMG	Máximo de 100% para técnicos em atividades previstas, modalidade parcial/integral; 100% para docentes em regime parcial; estagiários permitidos	Realizam atividades não abrangidas; cujas atividades não podem ser mensuradas por resultados; que demandam interação excessiva com a equipe; movimentados entre unidades pelo prazo de 3 meses; entraram em exercício por provimento ou redistribuição pelo prazo de 3 meses; CD-1; CD-2; CD-3 e substitutos; e desligados por não cumprir as metas nos últimos 12 meses	48h	6 meses
IF SUL DE MINAS	80% na Reitoria; 40% nos campi	Realizam atividades não abrangidas	24h, casos excepcionais: 1h	6 meses
IFNMG	Depende da chefia das unidades	-	24h	6 meses
IF SUDESTE MG	Máximo de 100% definido pela chefia	Em jornada flexibilizada	2 dias úteis, casos excepcionais: 24h	6 meses
IFTM	Até 100%	-	3 dias úteis	6 meses
IFRJ	Somente regime parcial em 40% da carga horaria	Não completaram 1 ano de estágio probatório; PGD no exterior até 2% dos participantes totais	48h	1 ano
IFF	80% na Reitoria; 40% nos campi	Realizam atividades não abrangidas	24h para regime parcial, 48h para integral	6 meses
IFSP	Depende da chefia das unidades; docentes somente em regime parcial	Em jornada flexibilizada; desligados por não cumprir as metas nos últimos 12 meses; com pendências quanto a entrega de Plano Individual de Trabalho Docente e/ou Relatório Individual de Trabalho	2 dias uteis para regime parcial, 4 dias uteis para integral	-

**Fonte:** os autores (2023).

Cabe destacar alguns pontos relevantes, como o fato de que o teletrabalho não está disponível para todos os interessados, uma vez que, na maioria dos casos, a definição do quantitativo de vagas depende da decisão da chefia, mesmo quando há um percentual previamente

estabelecido. Além disso, existem restrições no caso da adesão de docentes, bem como restrições específicas para cargos de direção e funções gratificadas em determinados contextos. Essas limitações buscam, de certa forma, tentar equilibrar a flexibilidade oferecida com as responsabilidades inerentes a essas posições.

Na continuidade da análise comparativa dos normativos, adaptou-se as categorias utilizadas pela Organização Internacional do Trabalho e os resultados são apresentados no **Quadro 3** para a Região Sul (Antunes; Fischer, 2020; Organização Internacional do Trabalho, 2020).

**Quadro 3-** Análise comparativa das normativas dos Institutos Federais da Região Sul

Áreas-chave	IFPR	IFSC	IFC	IFSUL	IFFAR	IFRS
Fornece uma ou mais definições legais (teletrabalho, etc.)	X	X		X	X	X
Fornece referência às condições e regras	X	X	X	X	X	X
Esboça as condições de proteção de dados	X	X		X	X	X
Esboça questões de privacidade						
Fornece referência à segurança e saúde organizacional						
Disposições específicas às responsabilidades do servidor de dispor de espaço físico, mobiliários e equipamentos próprios e adequados	X	X		X	X	X
Inclui informações sobre compensação de custos caso o trabalhador tenha que dispor dos equipamentos						
Requer acordo por escrito entre gestor e servidor como condição para participação	X	X	X	X	X	X
Requer acordo de negociação coletiva aplicável, como condição para participação						
Requer tanto aos gestores quanto aos trabalhadores uma capacitação						
Fornece informações sobre a organização do trabalho (tempo, horas extras, frequência, local, carga de trabalho, metas, relatórios, monitoramento etc.)	X	X	X	X	X	X
Sua aplicação requer consulta à representação coletiva de teletrabalhadores						
Requer instituir uma Comissão de Gestão ou Acompanhamento	X	X	X			
Inclui referência à flexibilidade ou ao direito de desconexão						
Inclui referência à natureza do teletrabalho (voluntário)			X		X	
Fornece informações sobre como o teletrabalho deve ser implementado	X	X	X	X	X	X
Fornece informações sobre formalidades, como procedimentos de comunicação de acidentes			X			
Prevê mecanismos de acompanhamento dos servidores e gestores de teletrabalho	X	X	X	X	X	X
Prevê capacitação dos servidores e gestores		X				
Solicita declaração de cumprimento de todos os requisitos	X	X	X	X	X	X
Prevê publicidade dos nomes dos servidores	X	X		X	X	X

**Fonte:** os autores (2023).

A seguir, no **Quadro 4**, são apresentados os resultados comparativos observados para a Região Sudeste:

**Quadro 4-** Análise comparativa das normativas dos Institutos Federais da Região Sudeste

Áreas-chave	IFES	IFMG	IF SUL DE MINAS	IFNMG	IF SUDESTE MG	IFTM	IFRJ	IFF	IFSP
Fornece uma ou mais definições legais (teletrabalho, etc.)	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Fornece referência às condições e regras	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Esboça as condições de proteção de dados	x	x	x	x	x	x		x	x
Esboça questões de privacidade									
Fornece referência à segurança e saúde organizacional									
Disposições específicas às responsabilidades do servidor de dispor de espaço físico, mobiliários e equipamentos próprios e adequados	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Inclui informações sobre compensação de custos caso o trabalhador tenha que dispor dos equipamentos									
Requer acordo por escrito entre gestor e servidor como condição para participação	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Requer acordo de negociação coletiva aplicável, como condição para participação									
Requer tanto aos gestores quanto aos trabalhadores uma capacitação									
Fornece informações sobre a organização do trabalho (tempo, horas extras, frequência, local, carga de trabalho, metas, relatórios, monitoramento etc.)	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Sua aplicação requer consulta à representação coletiva de teletrabalhadores									
Requer instituir uma Comissão de Gestão ou Acompanhamento	x			x		x	x		x
Inclui referência à flexibilidade ou ao direito de desconexão									
Inclui referência à natureza do teletrabalho (voluntário)		x		x			x		x
Fornece informações sobre como o teletrabalho deve ser implementado	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Fornece informações sobre formalidades, como procedimentos de comunicação de acidentes									
Prevê mecanismos de acompanhamento dos servidores e gestores de teletrabalho	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Prevê capacitação dos servidores e gestores	x								
Solicita declaração de cumprimento de todos os requisitos	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Prevê publicidade dos nomes dos servidores		x	x	x	x	x		x	x

**Fonte:** os autores (2023).

Primeiramente, é de extrema relevância destacar a abordagem adotada pelo Instituto Federal Catarinense (IFC) em sua antiga IN nº 23/2022 (atualmente revogada pela nova resolução, aguardando nova publicação). Este foi o único Instituto que incorporou um capítulo específico intitulado “dos cuidados e da promoção à saúde no ambiente de trabalho” em sua normativa, visando aprimorar o bem-estar e qualidade de vida dos servidores. O Instituto implementa o



programa “Você não está Sozinho” oferecendo auxílio relacionado à saúde mental e reconhecendo a importância do bem-estar dos servidores.

Essa iniciativa dialoga com críticas já consolidadas na literatura, como a de Antunes (2018), que alerta para os efeitos do isolamento e da perda de sociabilidade no contexto do teletrabalho. Embora o avanço das normativas institucionais represente um esforço de regulamentação e modernização do teletrabalho, é fundamental reconhecer que, quando adotado sem garantias adequadas de proteção e suporte aos trabalhadores, ele pode reforçar processos de precarização, intensificação e isolamento.

As análises de Antunes (2018) e Bridi et al. (2021) evidenciam que a aparente autonomia proporcionada pelo modelo esconde contradições estruturais profundas. Quando implantado de forma massiva e sem o suporte institucional adequado, o teletrabalho tende a acentuar processos de adoecimento e solidão, ao mesmo tempo em que transfere ao servidor a responsabilidade individual de lidar com as consequências desse novo arranjo laboral. A invisibilização do sofrimento psíquico e a fragilização dos vínculos coletivos tornam-se efeitos colaterais silenciosos dessa reconfiguração.

Diante disso, a preocupação com o lado humano do trabalho remoto reforça a necessidade de políticas que considerem não apenas a eficiência e o cumprimento de metas, mas também as dimensões humanas, sociais e de saúde envolvidas na reorganização do trabalho – aspecto inclusive mencionado como objetivo do PGD na IN nº 24/2023 em seu Art. 2º, IX, “contribuir para a saúde e a qualidade de vida no trabalho dos participantes”.

Outro ponto importante a se mencionar é que, apesar dos sites institucionais conterem documentos relacionados à capacitação dos trabalhadores, apenas duas normativas apresentam, mesmo que de forma tímida, menção à promoção de ações capacitivas junto aos servidores e gestores. Nenhuma das regulamentações exige uma capacitação completa como condição para realizar o teletrabalho, o que seria fundamental, visto que a imensa maioria dos servidores e gestores não tem experiência com essa modalidade de trabalho e o isolamento decorrente da pandemia não significa, por si só, condição de qualificação para tal.

Nesse cenário, destaca-se, como boa prática já discutida neste estudo, a iniciativa do Instituto Federal Catarinense (IFC), que incluiu em sua normativa ações voltadas à promoção da saúde e ao apoio psicológico, reconhecendo a importância do cuidado institucional com os servidores em regime de teletrabalho.

## **CONSIDERAÇÕES**

A pandemia trouxe o teletrabalho para o centro das atenções, provocando alterações nos padrões tradicionais de trabalho e, de certa forma, acelerando sua implementação. Embora tenha sido mencionado pela primeira vez em 1995, o Programa de Gestão era um tema pouco discutido na Rede Federal até a pandemia. Diante disso, é crucial abordar a implementação da política de teletrabalho para contribuir com o aprimoramento dessa modalidade que vem sendo adotada em larga escala.

A análise das normativas dos Institutos Federais nas regiões Sul e Sudeste ressalta a existência de uma lacuna na regulamentação de medidas concretas para promover a saúde e o bem-estar dos trabalhadores, no âmbito do teletrabalho. A mudança para esse modelo, que naturalmente afasta os colaboradores do ambiente de trabalho físico, pode resultar em isolamento e redução do convívio social, impactando diretamente na bem-estar geral dos servidores.

Diante disso, é fundamental que as normativas incluam medidas específicas não apenas para a promoção do bem-estar físico, mas também de saúde mental. Isso inclui a implementação de programas de suporte psicológico e ações voltadas a fortalecer o equilíbrio emocional. É fundamental que os gestores estejam atentos ao desenvolvimento de práticas e regulações que busquem promover ações nessa perspectiva, assegurando, assim, um ambiente de trabalho equilibrado e saudável.

Observou-se ainda que, apesar da relevância desse aspecto, não há menção alguma sobre o direito à desconexão nas normativas analisadas, sobretudo pelo Brasil não contar com uma legislação específica sobre o tema. O direito à desconexão é uma medida essencial para garantir o equilíbrio entre vida profissional e pessoal, evitando que os colaboradores fiquem constantemente disponíveis e, conseqüentemente, sobrecarregados. Sua ausência aponta para a necessidade de revisão e atualização das normativas, considerando o cuidado com o bem-estar e a saúde mental dos servidores.

Espera-se que as instituições adaptem suas regulamentações às inovações e diretrizes estabelecidas no Decreto nº 11.072, como as disposições sobre o teletrabalho no exterior, assim como já o fizeram algumas delas. A expectativa é que o teletrabalho continue sendo implementado de maneira crescente, e que se dê ênfase não apenas na produtividade e resultados, mas também na capacitação dos servidores e a promoção da saúde em geral. Essencialmente, é crucial assegurar o equilíbrio entre a produtividade e o bem-estar dos trabalhadores, consolidando uma abordagem que valorize tanto o desempenho profissional quanto o cuidado físico e mental.

## REFERÊNCIAS

ANTUNES, Ricardo. **O Privilégio da Servidão: o Novo Proletariado de Serviços na era Digital**. 1ªed. São Paulo, SP: Boitempo Editorial, 2018.

ANTUNES, Evelise Dias; FISCHER, Frida Marina. A justiça não pode parar?! Os impactos da COVID-19 na trajetória da política de teletrabalho do Judiciário Federal. **Revista Brasileira de Saúde Ocupacional**, [s. l.], v. 45, p. e38, 2020.

BRASIL. **Decreto nº 1.590, de 10 de agosto de 1995**. Dispõe sobre a jornada de trabalho dos servidores da Administração Pública Federal direta, das autarquias e das fundações públicas federais, e dá outras providências. Brasília-DF, 10 ago. 1995. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto/D1590.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/D1590.htm). Acesso em: 17 dez. 2023.

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, 17 maio 2022a. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/decreto-n-11.072-de-17-de-maio-de-2022-401056788>. Acesso em: 18 dez. 2023.

BRASIL. **Decreto nº 7133, de 19 de março de 2010**. Regulamenta os critérios e procedimentos gerais a serem observados para a realização das avaliações de desempenho individual e institucional e o pagamento das gratificações de desempenho de que tratam as Leis nos 9.657, de 3 de junho de 1998, 10.484, de 3 de julho de 2002, 10.550, de 13 de novembro de 2002, 10.551, de 13 de novembro de 2002, 10.682, de 28 de maio de 2003, 10.768, de 19 de novembro de 2003, 10.871, de 20 de maio de 2004, 10.883, de 16 de junho de 2004, 11.046, de 27 de dezembro de 2004, 11.090, de 7 de janeiro de 2005, 11.095, de 13 de janeiro de 2005, 11.156, de 29 de julho de 2005, 11.171, de 2 de setembro de 2005, 11.233, de 22 de dezembro de 2005, 11.344, de 8 de setembro de 2006, 11.355, de 19 de outubro de 2006, 11.356, de 19 de outubro de 2006, 11.357, de 19 de outubro de 2006, 11.784, de 22 de setembro de 2008, 11.890, de 24 de dezembro de 2008, e 11.907, de 2 de fevereiro de 2009. Brasília-DF, 19 mar. 2010. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2007-2010/2010/decreto/d7133.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2010/decreto/d7133.htm). Acesso em: 17 dez. 2023.

BRASIL. **Instrução Normativa Conjunta SEGES-SGPRT/MGI Nº 24, de 28 de julho de 2023**. Estabelece orientações a serem observadas pelos órgãos e entidades integrantes do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal - Sipec e do Sistema de Organização e Inovação Institucional do Governo Federal - Siorg, relativas à implementação e execução do Programa de Gestão e Desempenho - PGD. Brasília-DF, 28 jul. 2023a.

Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/instrucao-normativa-conjunta-seges-sgrpt/mgi-n-24-de-28-de-julho-de-2023-499593248>. Acesso em: 18 dez. 2023.

**BRASIL. Instrução Normativa nº 1, de 31 de agosto de 2018.** Portal da Imprensa Nacional do Brasil. Diário Oficial da União. Brasília-DF, 31 ago. 2018. Disponível em: [https://www.in.gov.br/materia/-/asset\\_publisher/Kujrw0TZC2Mb/content/id/39382838/do1-2018-09-03-instrucao-normativa-n-1-de-31-de-agosto-de-2018-39382704](https://www.in.gov.br/materia/-/asset_publisher/Kujrw0TZC2Mb/content/id/39382838/do1-2018-09-03-instrucao-normativa-n-1-de-31-de-agosto-de-2018-39382704). Acesso em: 18 dez. 2023.

**BRASIL. Instrução Normativa nº 65, de 30 de julho de 2020.** Estabelece orientações, critérios e procedimentos gerais a serem observados pelos órgãos e entidades integrantes do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal - SIPEC relativos à implementação de Programa de Gestão. Brasília-DF, 30 jul. 2020a. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/instrucao-normativa-n-65-de-30-de-julho-de-2020-269669395>. Acesso em: 18 dez. 2023.

**BRASIL. Instrução Normativa SGP-SEGES/MEC nº 2, de 10 de janeiro de 2023.** Revoga a Instrução Normativa SGP-SEGES/SEDGG/ME nº 89, de 13 de dezembro de 2022, que estabelece orientações, critérios e procedimentos gerais a serem observados 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 relativos à implementação de Programa de Gestão e Desempenho - PGD, e dá outras providências. Brasília-DF, 10 jan. 2023b. Disponível em: <https://www.in.gov.br/web/dou/-/instrucao-normativa-sgp-seges-me-n-2-de-10-de-janeiro-de-2023-457679698>. Acesso em: 18 dez. 2023.

**BRASIL. Instrução Normativa SGP-SEGES/SEDGG/ME nº 89, de 13 de dezembro de 2022.** 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 de Programa de Gestão e Desempenho - PGD. Brasília-DF, 13 dez. 2022b. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/instrucao-normativa-sgp-seges-sedgg/me-n-89-de-13-de-dezembro-de-2022-451152923>. Acesso em: 18 dez. 2023.

**BRASIL. 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. Brasília-DF, 11 dez. 1990. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l8112cons.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8112cons.htm). Acesso em: 5 maio 2025.

**BRASIL. Lei nº 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. Brasília-DF, 12 jan. 2005. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2004-2006/2005/lei/l11091.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2005/lei/l11091.htm). Acesso em: 5 maio 2025.

**BRASIL. Lei nº 11.892, de 29 de dezembro de 2008.** Institui a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, cria os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, e dá outras providências. 29 dez. 2008. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2007-2010/2008/lei/l11892.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2008/lei/l11892.htm). Acesso em: 22 abr. 2024.

**BRASIL. Lei nº 12.551, de 15 de dezembro de 2011.** Altera o art. 6º da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943, para equiparar os efeitos jurídicos da subordinação exercida por meios telemáticos e informatizados à exercida por meios pessoais e diretos. Brasília-DF, 15 dez. 2011. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2011-2014/2011/lei/l12551.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/l12551.htm). Acesso em: 17 dez. 2023.

**BRASIL. Lei nº 12.772, de 28 de dezembro de 2012.** Dispõe sobre a estruturação do Plano de Carreiras e Cargos de Magistério Federal; sobre a Carreira do Magistério Superior, de que trata a Lei nº 7.596, de 10 de abril de 1987; sobre o Plano de Carreira e Cargos de Magistério do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico e sobre o Plano de Carreiras de Magistério do Ensino Básico Federal, de que trata a Lei nº 11.784, de 22 de setembro de 2008; sobre a contratação de professores substitutos, visitantes e estrangeiros, de que trata a Lei nº 8.745 de 9 de dezembro de 1993; sobre a remuneração das Carreiras e Planos Especiais do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira e do Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação, de que trata a Lei nº 11.357, de 19 de outubro de 2006; altera remuneração do Plano de Cargos Técnico-Administrativos em Educação; altera as Leis nºs 8.745, de 9 de dezembro de 1993, 11.784, de 22 de setembro de 2008, 11.091, de 12 de janeiro de 2005, 11.892, de 29 de dezembro de 2008, 11.357, de 19 de outubro de 2006, 11.344, de 8 de setembro de 2006, 12.702, de 7 de agosto de 2012, e 8.168, de 16 de janeiro de 1991; revoga o art. 4º da Lei nº 12.677, de 25 de junho de 2012; e dá outras providências. Brasília-DF, 28 dez. 2012. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2011-2014/2012/lei/l12772.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2012/lei/l12772.htm). Acesso em: 5 maio 2025.

**BRASIL. Lei nº 13.467, de 13 de julho de 2017.** Altera a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943, e as Leis nº 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, 13 jul. 2017. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2017/lei/113467.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/lei/113467.htm). Acesso em: 8 jul. 2023.

BRASIL. **Medida Provisória n.º 927, de 22 de março de 2020**. 22 mar. 2020b. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2019-2022/2020/mpv/mpv927.htm#:~:text=MPV%20927&text=Disp%C3%B5e%20sobre%20as%20medidas%20trabalhistas,%2C%20e%20d%C3%A1%20outras%20provid%C3%AAs](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2020/mpv/mpv927.htm#:~:text=MPV%20927&text=Disp%C3%B5e%20sobre%20as%20medidas%20trabalhistas,%2C%20e%20d%C3%A1%20outras%20provid%C3%AAs). Acesso em: 8 jul. 2023.

BRASIL. **Portaria nº 51, de 29 de janeiro de 2021**. Autorizar o Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Sul de Minas Gerais - IFSULDEMINAS a realizar programa de gestão, na modalidade teletrabalho, nas atividades inerentes à sua competência, condicionado à efetiva mensuração dos seus resultados. Brasília-DF, 29 jan. 2021. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/portaria-n-51-de-29-de-janeiro-de-2021-301567271>. Acesso em: 19 dez. 2023.

BRASIL. **Programa de Gestão e Desempenho (PGD)**. [S. l.], 2023c. Disponível em: <https://www.gov.br/servidor/pt-br/assuntos/programa-de-gestao/programa-de-gestao-2.0>. Acesso em: 17 dez. 2023.

BRIDI, Maria Aparecida Da Cruz; DURÃES, Bruno; DUTRA, Renata Queiroz. O teletrabalho na pandemia da covid-19: uma nova armadilha do capital?. **Sociedade e Estado**, [s. l.], v. 36, n. 3, p. 945–966, 2021.

BRIDI, Maria; RIBAS, Fernanda; ZANONI, Alexandre. **Relatório Técnico da Pesquisa: o Trabalho Remoto/Home-Office no Contexto da Pandemia Covid-19 - Parte I**. Curitiba-PR: [s. n.], 2020.

CASTIONI, Remi *et al.* Universidades Federais na Pandemia da Covid-19: A Falta de Acesso à Internet Interditada Mesmo o Ensino?. **Texto para Discussão**, [s. l.], p. 1–26, 2021.

CUNHA, Laura Santos Da; BIANCHI, Isaías Scalabrin. **Teletrabalho: definição e documentos norteadores para implementação em uma Instituição Federal de Ensino Superior Brasileira**. Loja-Ecuador: [s. n.], 2023. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/243884>. Acesso em: 17 dez. 2023.

DARDOT, Pierre; LAVAL, Christian. **A nova razão do mundo**. [S. l.]: Boitempo Editorial, 2017.

FRIGOTTO, Gaudêncio. Contexto e Sentido Ontológico, Epistemológico e Político da Inversão da Relação Educação e Trabalho para Trabalho e Educação. **Revista Contemporânea de Educação**, [s. l.], v. 10, n. 20, p. 228–248, 2015.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 7ªed. [S. l.]: Atlas, 2021.

GÓES, Geraldo Sandoval; MARTINS, Felipe dos Santos; NASCIMENTO, José Antônio Sena. **O teletrabalho no setor público e privado na pandemia: potencial versus evolução e desagregação do efetivo**. [S. l.]: IPEA, 2020. Disponível em: [https://portalantigo.ipea.gov.br/agencia/images/stories/PDFs/conjuntura/200804\\_cc\\_48\\_nt\\_teletrabalho.pdf](https://portalantigo.ipea.gov.br/agencia/images/stories/PDFs/conjuntura/200804_cc_48_nt_teletrabalho.pdf). Acesso em: 12 maio 2025.

GÓES, Geraldo Sandoval; MARTINS, Felipe dos Santos; NASCIMENTO, José Antônio Sena. **O trabalho remoto na pandemia nas Unidades Federativas brasileiras: a heterogeneidade das suas realidades**. [S. l.]: IPEA, 2021. Disponível em: [https://www.ipea.gov.br/portal/images/stories/PDFs/conjuntura/210830\\_cc\\_52\\_nota\\_20\\_teletrabalho.pdf](https://www.ipea.gov.br/portal/images/stories/PDFs/conjuntura/210830_cc_52_nota_20_teletrabalho.pdf). Acesso em: 15 dez. 2023.

HERNANDES, Eliane Mesquita; JUNIOR, wilson LEMOS. A difusão do teletrabalho nas autarquias da Rede Federal de Educação Profissional e Tecnológica. **Educação em Revista**, [s. l.], v. 24, p. e023011–e023011, 2023.

MANFREDI, Sílvia Maria. **Educação profissional no Brasil: Atores e cenários ao longo da História**. Jundiaí-SP: Paco Editorial, 2017.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 8ªed. São Paulo-SP: Atlas, 2017.

NILLES, Jack. Telecommunications and Organizational Decentralization. **IEEE Transactions on Communications**, [s. l.], v. 23, n. 10, p. 1142–1147, 1975.

OLIVEIRA, Maria Marly de. **Como fazer pesquisa qualitativa**. 7ªed. [S. l.]: Editora Vozes, 2016.

ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO. **COVID-19: Guidance for labour statistics data collection**. [S. l.: s. n.], 2020. Disponível em: [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/-dgreports/-stat/documents/publication/wcms\\_747075.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/-dgreports/-stat/documents/publication/wcms_747075.pdf). Acesso em: 12 dez. 2023.

PACHECO, Eliezer (org.). **Institutos federais : uma revolução na educação profissional e tecnológica**. Brasília: Moderna, 2011.

SAVIANI, Dermeval. Trabalho e Educação: Fundamentos Ontológicos e Históricos. **Revista Brasileira de Educação**, [s. l.], v. 12, n. 34, p. 152–165, 2007.

SICILIANI, Bruna Casimiro; DIER, Bruna; BARZOTTO, Luciane Cardoso. Teletrabalho antes e depois da pandemia: a importância da negociação coletiva. **Teletrabalho antes e depois da pandemia: a importância da negociação coletiva**, [s. l.], 2020. Disponível em: <https://hdl.handle.net/20.500.12178/191428>. Acesso em: 12 maio 2025.

**Data da submissão: 12/01/2025**

**Data da aprovação: 14/05/2025**