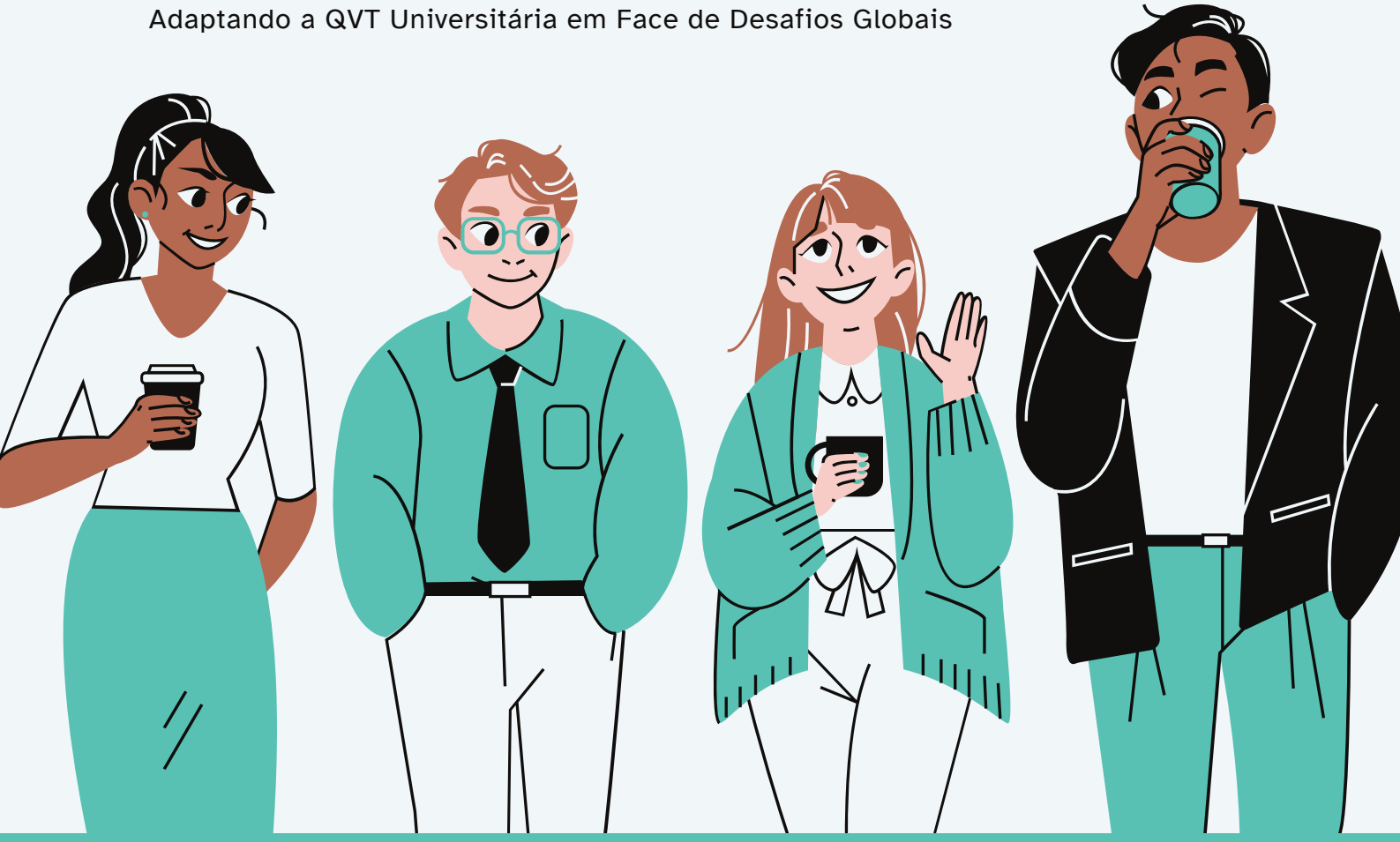
O QUE A PANDEMIA PODE DEIXAR DE ENSINAMENTO PARA A QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO NAS UNIVERSIDADES?

Adaptando a QVT Universitária em Face de Desafios Globais



Universidade Federal de Viçosa (UFV)

Programa de Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede Nacional

Jorge Lucas Santos da Luz

INTRODUÇÃO

A pandemia da COVID-19 tem sido um dos maiores desafios globais desta geração, afetando profundamente todos os aspectos da vida, desde a saúde pública até a economia, passando pelas interações sociais e pelo trabalho. A disseminação rápida do vírus forçou muitas organizações a se adaptarem rapidamente às mudanças, alterando seus modelos de negócios, adotando a modalidade de trabalho remoto e aumentando o uso de tecnologias digitais para se manterem operacionais e produtivas (SILVA; MORAES, 2021).

O impacto da pandemia também foi sentido nas universidades, que precisaram realizar mudanças significativas em suas atividades e rotinas diárias. As aulas presenciais foram suspensas em muitas instituições de ensino e substituídas por aulas on-line, o que desafiou professores e estudantes a se adaptarem a novas formas de aprendizado. Além disso, muitas pesquisas foram interrompidas ou adiadas, e a comunicação entre alunos e docentes, bem como entre os próprios estudantes, se tornou mais desafiadora (MATIAS et. al, 2023).

O contexto pandêmico intensificou a necessidade de mudanças nas rotinas e no ambiente de trabalho para assegurar a qualidade de vida de professores e servidores técnico-administrativos e garantir a continuidade das atividades nas universidades (SILVA et al., 2022). Nesse contexto, a aplicação dos conceitos de qualidade de vida no trabalho (QVT) surge como uma ferramenta de suporte para auxiliar os servidores a realizarem suas atividades de maneira eficaz e eficiente, buscando manter sua saúde e bem-estar físico e mental (PASCHOAL; TAMAYO, 2008).

QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

A QVT pode ser definida como um conjunto de práticas, políticas e condições organizacionais que visam melhorar a satisfação dos servidores no trabalho, sua motivação e comprometimento com a organização, e sua saúde e bem-estar. A QVT é um conceito multidimensional, que considera fatores como o ambiente de trabalho, a remuneração, o equilíbrio entre vida pessoal e profissional, as oportunidades de desenvolvimento profissional, a participação dos servidores na tomada de decisões, entre outros aspectos (SOUZA, 2022)

Nesse contexto, Walton (1973) propõe um modelo de QVT que engloba oito dimensões:

1. *Compensação justa e adequada*
2. *Condições de trabalho seguras e saudáveis*
3. *Oportunidades de crescimento contínuo e segurança no emprego*
4. *Oportunidades de uso e desenvolvimento de capacidades,*
5. *Integração social na organização*
6. *Constitucionalismo*
7. *Trabalho e espaço total de vida*
8. *Relevância social do trabalho*

OBJETIVO

Sintetizar as informações relacionadas às ações tomadas pelas universidades federais mineiras para a adaptação do ambiente e as rotinas de trabalho durante a pandemia, a fim de preservar a qualidade de vida no trabalho de seus servidores

---

Demonstrar como os servidores das universidades federais mineiras perceberam as ações tomadas e como isso afetou sua qualidade de vida no trabalho

---

Apontar as transformações que permanecem no período pós-pandemia, e propor ações para a manutenção da qualidade de vida do trabalho dos servidores durante o teletrabalho

AÇÕES TOMADAS PELAS UNIVERSIDADES FEDERAIS MINEIRAS PARA A ADAPTAÇÃO DO AMBIENTE

Após a pesquisa realizada, foi possível obter uma compreensão abrangente das práticas adotadas pelas universidades mineiras, destacando as medidas implementadas para melhorar as condições de trabalho, promover o equilíbrio entre vida pessoal e profissional, oferecer oportunidades de desenvolvimento e fortalecer o bem-estar dos servidores durante e no pós-pandemia:

Compensação justa e adequada	Os pagamentos de auxílios foram mantidos de forma justa e condizente com a realidade do trabalho exercido durante a pandemia.
	O pagamento serviço extraordinário também se manteve para os servidores que trabalharam durante o período pandêmico
Constitucionalismo	Houve a implementação de várias normas, muitas delas necessárias em suprimento à falta de uma orientação do governo federal
Condições de trabalho	As jornadas de trabalho de trabalho precisaram ser reinventadas na falta do controle de ponto
	Medidas de controle individual e coletivo precisaram ser implementadas, como o uso de máscaras e álcool gel, o distanciamento social, materializado na implementação do teletrabalho, e a vacinação, no período final da pandemia
	Foi necessária uma maior atenção à saúde mental dos servidores tanto durante quanto após o período pandêmico
	O trabalho remoto foi essencial para a manutenção das atividades realizadas pelas universidades e a garantia da saúde e segurança de toda a comunidade universitária

Integração social à organização

AS universidades se mantiveram atenta à integração dos servidores através das lives e do uso de ferramentas como o whatsapp business e google meet

Houve um destaque das universidades na atenção dada aos grupos de risco, tanto nas questões físicas, quanto mentais.

Oportunidades de crescimento contínuo e segurança no emprego

As universidades mantiveram as avaliações de desempenho, buscando garantir a continuidade da progressão na carreira dos servidores

Relevância social da vida no trabalho

Os esforços universitários se mantiveram na promoção da saúde do servidor, em atenção à importância do mesmo para a instituição

Trabalho e espaço total de vida

Houve uma preocupação das universidades em alertar aos servidores da necessidade de se dividir os tempos de trabalho e vida pessoal, em meio ao home office

Uso e desenvolvimento de capacidades

Houve um enfoque na capacitação dos servidores para o uso das ferramentas tecnológicas que possibilitaram a implementação do teletrabalho, além da capacitação para o enfrentamento organizacional da pandemia

As universidades buscaram também manter a constante qualificação dos servidores para a realização dos seus trabalhos rotineiros

PERCEPÇÕES DOS SERVIDORES

As análises da pesquisa permitiram elencar as percepções dos servidores percepções dos servidores em relação às ações tomadas durante a pandemia. Importante destacar que as análises partem da relação entre a análise documental e as entrevistas realizadas:

Apoio à infraestrutura de trabalho

Os servidores reconheceram os esforços das universidades em fornecer apoio estrutural aos mesmos, tanto durante o trabalho remoto, quando para aqueles que precisaram trabalhar presencialmente.

Houve uma busca pelo fornecimento de equipamentos adequados para promover a melhoria das condições de trabalho dos servidores, mesmo em casa.

Avaliações de desempenho e progressões na carreira

As avaliações de desempenho desempenharam um papel relevante na determinação do progresso na carreira dos servidores. Eles são usados como ferramentas para medir o desempenho individual, identificar áreas de desenvolvimento e tomar decisões sobre promoções e progressões na carreira.

Houveram desafios relacionados à objetividade das avaliações, ao feedback construtivo e à transparência no processo de progressão.

Necessário enfatizar a importância de sistemas de avaliação justos e transparentes para garantir a equidade nas oportunidades de carreira.

Comunicação institucional durante a pandemia

A comunicação transparente e regular, fornecendo informações precisas e atualizadas, desempenhou um papel fundamental na promoção da segurança e no gerenciamento das preocupações dos servidores.

Foi necessário a promoção da coesão e do senso de pertencimento à organização, especialmente para aqueles que estavam trabalhando remotamente.

Desenvolvimento profissional e capacitação

Os servidores valorizam oportunidades de treinamento, capacitação e desenvolvimento de habilidades que os ajudam a desempenhar suas funções de maneira mais eficaz

As instituições têm um importante papel na criação de uma cultura que valorize o aprendizado contínuo e incentive a exploração de novas oportunidades.

Experiência Individual e impressões das mudanças no trabalho

As experiências individuais variaram com base em fatores como a natureza do trabalho, o acesso à tecnologia, o suporte da organização e as responsabilidades pessoais.

Alguns servidores relataram uma transição relativamente tranquila para o teletrabalho, destacando benefícios como flexibilidade e economia de tempo. No entanto, outros enfrentaram desafios significativos, incluindo sobrecarga de trabalho, dificuldades na adaptação ao trabalho remoto e preocupações com o equilíbrio entre vida pessoal e profissional.

Gestão da carga horária e demanda de trabalho

Servidores enfrentaram desafios relacionados ao equilíbrio entre carga de trabalho e vida pessoal, especialmente quando o teletrabalho foi implementado. Muitos expressaram preocupações com a falta de limites claros entre o trabalho e a vida pessoal, o que levou a uma sensação de sobrecarga e esgotamento.

A flexibilidade no gerenciamento da carga horária e a consideração das necessidades individuais emergiram como aspectos a serem considerados.

Gestão e adaptação institucional do trabalho na Pandemia

As organizações que foram capazes de se adaptar rapidamente às mudanças impostas pela pandemia, incluindo a implementação do teletrabalho e a revisão de políticas e procedimentos, geralmente experimentaram transições mais suaves.

Servidores enfatizaram a importância da liderança eficaz e de um ambiente de trabalho que permitisse a flexibilidade e a inovação.

Modificações nos pagamentos de benefícios e incentivos

Servidores valorizaram as mudanças nos pagamentos de benefícios para adequação à realidade durante a pandemia e valorizaram os benefícios concedidos como reconhecimento de seus esforços, vendo-os uma forma de promover a QVT.

Período pós pandêmico e futuro do teletrabalho nas universidades

Muitos servidores veem o teletrabalho como uma modalidade de trabalho viável e desejável, que oferece flexibilidade e oportunidades de equilíbrio entre vida pessoal e profissional.

No entanto, também surgiram preocupações, incluindo o potencial isolamento social, a necessidade de uma infraestrutura de suporte eficaz e a importância de manter a coesão da equipe.

Servidores identificaram a necessidade de políticas e estratégias institucionais para orientar o futuro do teletrabalho nas universidades, incluindo a definição de diretrizes claras, práticas de supervisão e avaliação do desempenho.

Uso de tecnologias e facilitação do teletrabalho por tecnologias

O uso de ferramentas tecnológicas desempenhou um papel essencial na transição para o trabalho remoto, permitindo a comunicação, a colaboração e o desempenho das tarefas de forma eficaz.

Houve um destaque para o potencial das tecnologias em apoiar a flexibilidade no trabalho e para a promoção da QVT, desde que sejam implementadas de forma equitativa e considerando as necessidades individuais.

Adequação às políticas e normas governamentais

Achados ressaltaram que a presença de regulamentação clara e específica é essencial para se conduzir a gestão durante períodos de crise

Servidores apontaram a falta de diretrizes coesas do governo federal como um fator que influencia negativamente em sua QVT.

Influências de outros fatores externos

Servidores destacaram a importância da colaboração entre a administração pública e as entidades reguladoras para garantir a conformidade.

Programa de gestão de desempenho (PGD)

Os programa de gestão de desempenho desempenha um papel fundamental na definição de metas claras, avaliação do desempenho e feedback aos servidores que trabalharam remotamente.

Servidores enfatizaram a importância de sistemas transparentes e justos que ajudem a medir o progresso e reconhecer o trabalho de qualidade.

Ações de apoio à saúde física dos servidores

Servidores consideram benefícios como a oferta de programas de exercícios físicos, incentivos à atividade física e promoção de boas práticas ergonômicas em seus espaços de trabalho em casa essenciais para manter a saúde física

Destacaram a necessidade de ações de conscientização sobre a importância da saúde física e o estabelecimento de protocolos de segurança para o trabalho remoto.

Iniciativas de apoio à saúde mental dos servidores

Servidores valorizaram iniciativas como programas de apoio psicológico, acesso a recursos de saúde mental e a promoção de práticas de bem-estar emocional. A saúde mental dos servidores tornou-se uma prioridade, especialmente durante a pandemia, e destacou-se a necessidade de criar um ambiente de trabalho que reconheça e apoie a saúde mental dos servidores.

Medidas voltadas para segurança do trabalho dos servidores

Os servidores expressaram a necessidade de se sentirem cuidados pelas organizações, com ações como a vacinação e a realização de testes regulares de COVID, que foram consideradas medidas essenciais para proteger a saúde dos servidores que podem ser expostos ao vírus, especialmente no ambiente de trabalho.

AÇÕES PROPOSTAS PARA A MANUTENÇÃO DA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO DURANTE O PÓS PANDEMIA

Por fim, recomenda-se algumas ações para a manutenção da QVT dos servidores neste período pós pandêmico:

1 **É recomendável investir na capacitação dos servidores, principalmente para o uso de tecnologias**

Investir na capacitação dos servidores, especialmente em habilidades tecnológicas, é uma ação voltada para preservar a QVT no período pós-pandemia. Essa iniciativa não apenas permite que os servidores utilizem eficazmente as tecnologias necessárias, mas também reduz o estresse associado à falta de competência tecnológica. Além disso, a capacitação em tecnologia promove motivação, engajamento e adaptabilidade, contribuindo para um ambiente de trabalho mais saudável e produtivo.

É necessário utilizar-se de medidas de controle individual e coletivo **2**

A promoção da QVT requer a implementação efetiva de medidas de controle, que abrangem tanto o nível individual quanto o coletivo. Medidas individuais, como a prática de higiene pessoal, o distanciamento social e o uso de EPIs quando necessário, são fundamentais para proteger a saúde dos servidores. No entanto, medidas coletivas, como a adaptação de espaços de trabalho para manter o distanciamento seguro e a implementação de protocolos de limpeza, são igualmente cruciais. A combinação de ações individuais e coletivas não apenas mantém um ambiente de trabalho seguro, mas também promove um sentimento de cuidado e solidariedade entre os servidores, contribuindo para uma QVT saudável no pós-pandemia.

3 Cuidem da saúde física e mental dos servidores!

É imperativo que as instituições de ensino e gestores priorizem ativamente a saúde física e mental dos servidores como parte fundamental da manutenção da QVT no período pós-pandemia. Isso envolve a criação de programas e políticas que promovam a saúde, incentivem a prática regular de exercícios, forneçam acesso a recursos de saúde mental, como aconselhamento e apoio emocional, e promovam um equilíbrio saudável entre trabalho e vida pessoal. Ao cuidar da saúde física e mental dos servidores, as instituições não apenas demonstram preocupação com o bem-estar de sua equipe, mas também contribuem para um ambiente de trabalho mais produtivo e harmonioso. Esse enfoque é essencial para garantir que os servidores possam enfrentar os desafios do trabalho pós-pandemia com resiliência e vitalidade.

A comunicação é importante! 4

A comunicação eficaz é compões uma das bases para se manter e aprimorar a QVT no ambiente. É por meio da comunicação clara e transparente que os servidores podem se manter informados sobre mudanças nas políticas, procedimentos e expectativas. A comunicação regular e aberta entre os líderes e os membros da equipe também cria um ambiente onde as preocupações podem ser compartilhadas e soluções colaborativas podem ser encontradas. Além disso, a comunicação desempenha um papel vital na promoção da coesão e do senso de pertencimento, especialmente quando uma parte da equipe continua a trabalhar remotamente. Garantir que a comunicação seja uma prioridade ajuda a criar um ambiente de trabalho onde todos se sentem ouvidos, informados e conectados, o que, por sua vez, melhora a QVT.

5 O teletrabalho é o futuro, mas é preciso ter atenção à conciliação de vida pessoal e trabalho

Embora o teletrabalho tenha emergido como uma força motriz do futuro do trabalho, é essencial reconhecer que ele traz desafios significativos em relação à conciliação entre vida pessoal e profissional. A flexibilidade e conveniência oferecidas pelo teletrabalho são inegáveis, mas também podem levar a uma sobreposição entre as esferas pessoal e profissional. É fundamental que as organizações e os servidores adotem práticas que estabeleçam limites claros e promovam a gestão eficaz do tempo. Isso pode incluir a definição de horários de trabalho definidos, a promoção de pausas regulares e a adoção de estratégias que apoiem a desconexão após o expediente.

6 O Programa de gestão e desempenho PGD possibilita a adoção do teletrabalho

O Programa de Gestão e Desempenho (PGD) emerge como um instrumento estratégico essencial para a implementação bem-sucedida do teletrabalho. O PGD não apenas estabelece diretrizes claras e metas mensuráveis para o desempenho dos servidores, mas também fornece uma estrutura eficaz para avaliar e monitorar o progresso. Isso é especialmente relevante no contexto do teletrabalho, onde a supervisão direta pode ser limitada. Por meio do PGD, os servidores podem definir metas realistas, planejar suas atividades de acordo com as demandas do teletrabalho e avaliar seu desempenho de maneira objetiva. Além disso, o PGD também oferece uma plataforma para a comunicação regular entre gestores e servidores, garantindo que as expectativas sejam alinhadas e que os desafios enfrentados no ambiente de trabalho remoto sejam abordados de maneira eficaz.

O teletrabalho é vantajoso para muitos, mas não é viável para todos! 7

É fundamental reconhecer que o acesso fácil ao teletrabalho está longe de ser igualitário e está sujeito a disparidades sociais e de gênero significativas. Mulheres, em particular, muitas vezes enfrentam obstáculos adicionais para ingressar no teletrabalho, muitos dos quais estão enraizados em normas sociais de gênero e responsabilidades familiares. Além disso, fatores socioeconômicos, como a disponibilidade de tecnologia, espaços adequados para o trabalho em casa e acesso à internet de alta velocidade, podem criar disparidades substanciais no acesso ao teletrabalho. Isso levanta preocupações sobre a equidade de oportunidades e a necessidade de políticas e práticas que abordem essas disparidades. É vital que as organizações estejam cientes dessas questões e trabalhem ativamente para criar um ambiente que promova a inclusão, reconhecendo que a igualdade de acesso ao teletrabalho é um aspecto importante da promoção da QVT.

8 Para a adoção dos trabalhos em casa, o tipo de trabalho precisa ser levado em conta

A adoção do teletrabalho deve ser cuidadosamente planejada, levando em conta o tipo de trabalho e reconhecendo que algumas atividades, como aquelas relacionadas ao atendimento presencial, não podem ser realizadas remotamente. Funções que envolvem interações diretas com o público, como atendimento ao cliente, consultas médicas ou atividades práticas que requerem presença física, são exemplos de tarefas que não são facilmente transferíveis para o ambiente de trabalho remoto. Portanto, ao implementar o teletrabalho, as organizações devem avaliar individualmente as funções dos servidores para determinar quais podem ser realizadas de forma eficaz a partir de casa e quais exigem presença no local de trabalho. Essa abordagem equilibrada leva em consideração não apenas a eficiência operacional, mas também a qualidade do serviço e a QVT dos servidores, garantindo que as atividades presenciais essenciais sejam mantidas.

CONCLUSÃO

Diante do cenário desafiador que a pandemia nos apresentou, as universidades têm a oportunidade não apenas de se adaptarem, mas de liderarem a promoção da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) como um pilar fundamental. As lições aprendidas durante esse período destacaram a necessidade de investir no bem-estar dos servidores, proporcionando ambientes de trabalho seguros, apoio à saúde mental e oportunidades de desenvolvimento. Incentivamos as universidades a abraçarem essa visão e a adotarem práticas que não apenas atendam às necessidades dos servidores, mas que também os capacitem a prosperar. A promoção da QVT não é apenas uma responsabilidade, mas uma estratégia para construir organizações mais resilientes, produtivas e, acima de tudo, humanas.

REFERÊNCIAS UTILIZADAS

MATIAS, A. B. et al. A pandemia da COVID-19 e o trabalho docente: percepções de professores de uma universidade pública no estado de São Paulo, Brasil. Ciência & Saúde Coletiva, Rio de Janeiro, v. 28, n. 2, p. 537–546, 2023.

PASCHOAL, T.; TAMAYO, A. Construção e validação da escala de qualidade de vida no trabalho. Revista de Psicologia, São Paulo, v. 15, n. 3, p. 35-51, 2008.

SILVA, C.; MORAES, A. O papel estratégico do capital humano na gestão de crise: A pandemia de Covid-19. Revista de Gestão e Projetos, v. 12, n. 2, p. 214-232, 2021.

SILVA, F. X. et al. Quality of working life of professors in times of social distancing. Revista Brasileira de Medicina do Trabalho, v. 20, n. 1, p. 55-64, 2022.

SOUZA, L. B. Estudo sobre as principais práticas de motivação e qualidade de vida nas organizações contemporâneas. TCC (Graduação em Gestão da Tecnologia da Informação) - Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Sertão Pernambucano, Campus Floresta, 44f., 2022.

WALTON, R. E. Quality of working life: What is it? Sloan Management Review, Cambridge, v. 15, n. 1, 1973.

Relatório Técnico Apresentado ao Programa de Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede Nacional – PROFIAP

Novembro de 2023

Responsáveis

Acadêmico: Jorge Lucas Santos da Luz

Orientador: Prof. Dr. Diego Mendes