

Relatório de Consultoria

A implantação do trabalho remoto, de modo permanente, aos servidores da Carreira de Técnico-Administrativos em Educação da UTFPR, no contexto pós-pandêmico

Produto Técnico-Tecnológico

Autores:

Mestranda

Rejane Vera Cavallin

Orientador

Prof. Dr. Oséias Santos de Oliveira

Relatório de Consultoria

A implantação do trabalho remoto, de modo permanente, aos servidores da Carreira de Técnico-Administrativos em Educação da UTFPR, no contexto pós-pandêmico

Produto Técnico-Tecnológico

Autores:

Mestranda

Rejane Vera Cavallin

Orientador

Prof. Dr. Oséias Santos de Oliveira



RELATÓRIO DE CONSULTORIA

Esse Relatório de Consultoria apresenta uma proposta de ações de mitigação dos efeitos divergentes e com a sistematização de um conjunto de intervenções que fortaleçam as potencialidades organizacionais observadas no trabalho remoto realizado pelos servidores da Carreira de Técnico-Administrativos em Educação da Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR), no contexto pós-pandêmico, com vistas a implantação do trabalho remoto, de modo permanente, no contexto dessa Instituição de Ensino Superior (IES).



LISTA DE SIGLAS

Covid-19	Sigla em inglês para “coronavirus disease 2019” (doença por coronavírus 2019, em tradução livre).
IES	Instituição de Ensino Superior
SARS CoV-2	Severe Acute Respiratory Syndrome Coronavirus 2
TAE	Técnicos Administrativos em Educação
UTFPR	Universidade Tecnológica Federal do Paraná
PDG	Programa de Gestão e Desempenho



SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	4
RESULTADOS DA PESQUISA.....	6
ACONSELHAMENTO DA CONSULTORIA.....	14
CONCLUSÃO.....	20
REFERÊNCIAS	22



INTRODUÇÃO

Inicialmente, cabe salientar que a consultoria é uma atividade que equivale em assessoramento, aconselhamento e outros serviços relacionados, com a finalidade de agregar valor e aperfeiçoar os processos de governança, auxiliando nos encaminhamentos da gestão e no gerenciamento de riscos(GONÇALVES, VASCONCELLOS, 1991).

Nesse sentido, o presente trabalho de consultoria foi realizado a partir de uma pesquisa de Mestrado Profissional em Administração Pública, realizando no âmbito da Universidade Tecnológica Federal do Paraná, incluindo dados de 2019 a 2023, abrangendo o tema trabalho remoto.

Apesar de o trabalho remoto existir a décadas(KUGELMASS, 1996), ele ainda é uma forma de trabalho pouco difundida no Brasil, no âmbito de seus órgãos públicos. Dessa maneira, torna-se fundamental o avanço do conhecimento dessa nova concepção de trabalho dentro das instituições de ensino superior públicas.

A pesquisa realizada (aprovada pelo Comitê de Ética em Pesquisas Envolvendo Seres Humanos parecer/autorização de nº 6.167.571/2023, em 06/07/2023) para chegar a esse Relatório de Consultoria objetivou apresentar uma proposta com ações para a implantação do trabalho remoto, de modo permanente, para os setores administrativos da Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR), no contexto pós-pandêmico, a partir do levantamento das percepções de seus servidores da Carreira de Técnico-Administrativos em Educação.



A metodologia teve por opção a abordagem qualitativa, com base bibliográfica e documental, onde foram explorados documentos já produzidos no escopo do governo federal, os números orçamentários e o levantamento e comparação de dados de cenários anterior e posterior à pandemia de Covid-19, doença causada pelo Novo Coronavírus (Sars-Cov-2) que provocou a alteração significativa dos modos de trabalho, em face da necessidade de isolamento social, como uma das medidas para o controle da infecção.

A partir de um estudo de caso institucional, a pesquisa contou com a participação do servidores Técnico-Administrativos em Educação da UTFPR, que foram convidados a explicitar percepções e experiências quanto ao trabalho remoto. A partir delas, foram efetivadas discussões sobre a viabilidade de sua implementação, de modo permanente, considerando os benefícios institucionais bem como para o bem-estar dos servidores.

O presente Relatório de Consultoria insere-se como o Produto Técnico-Tecnológico produzido a partir da dissertação defendida junto ao Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede Nacional – PROFIAP e visa: a) Apresentar a análise das vantagens e desvantagens da implementação do trabalho remoto permanente na UTFPR, a partir dos resultados obtidos no estudo que culminou na elaboração da dissertação sob o título “Viabilidade da implantação permanente do trabalho remoto na Universidade Tecnológica Federal do Paraná - Pós-Pandemia”. b) Identificar os trâmites necessários para a concretização dessa medida. c) Fornecer recomendações para apoiar a tomada de decisão pela UTFPR.

RESULTADOS DA PESQUISA

Os servidores participantes desse estudo dentre as diversas perguntas foram questionados sobre a experiência que tiveram com o trabalho remoto durante a pandemia de Covid-19, especificamente quanto ao que consideraram vantagens e benefícios. Para facilitar a resposta foram inseridas algumas opções pré-elencadas. A Tabela 1 apresenta as opções e também a quantidade de respostas, em percentual que cada opção foi selecionada, salientando-se que o respondente poderia marcar mais de uma opção de resposta.

Tabela 1 - Vantagens e benefícios - opções pré-elencadas

Vantagens/benefícios	Porcentagem (%)
Diminuição do tempo gasto com deslocamento	93,7
Economia com combustível/manutenção de veículos/passagens	89,1
Melhor qualidade de vida	79,3
Mais flexibilidade e autonomia no horário de trabalho	76,4
Maior flexibilidade para organizar os compromissos pessoais	74,1
Economia com roupas e produtos de beleza	71,3
Ampliação do tempo com a família	70,1
Maior concentração na realização das tarefas	66,7
Redução de riscos de acidente	66,7

Ampliação da qualidade e produtividade das atividades do trabalho realizadas na mesma quantidade de horas	65,5
Maior satisfação como trabalho realizado remotamente	62,6
Mais praticidade na realização de reuniões	62,6
Melhor organização das tarefas	59,8
Maior tempo para cursos de capacitação	48,3
Mais tempo para realização de projetos e artigos	37,9
Maior engajamento com causas voluntárias	20,1
Melhor relação com a chefia imediata	19,5

Fonte: Os Autores (2023).

É notório que não houve somente experiências positivas durante o trabalho remoto efetuado na pandemia de Covid-19, dessa forma foi solicitado aos participantes que apresentassem as desvantagens e ou prejuízos que tiveram nesse período. Na Tabela 2, pode-se observar as opções pré-elencadas e o percentual em que cada uma delas foi selecionada:

Tabela 2 - Desvantagens - Opções pré-elencadas

Desvantagens/prejuízos	Porcentagem (%)
Menor interação com colegas de trabalho	59,6
Trabalhos/solicitações fora de hora de trabalho	52
Julgamento de terceiros (com comentários de que não trabalha, uma vez que não sai de casa para trabalhar)	40,9
Gastos pessoais com energia/água/serviços de dados	34,5
Sedentarismo (ficar acomodado em casa)	31,6
Falta de espaço apropriado	29,2

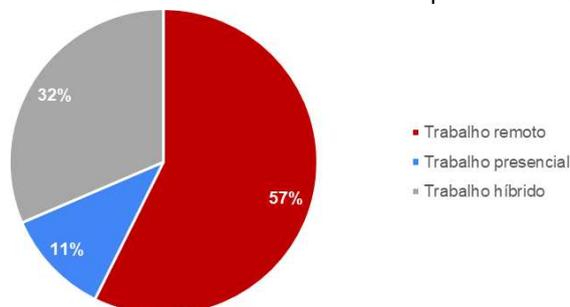
Falta de equipamentos (computador, mesa, internet)	27,5
Desconforto físico (falta de ergonomia)	25,7
Distração (com membros da família, TV, animais, outros)	22,8
Sobrecarga (horas e atividades adicionais de trabalho)	22,2
Aparecimento de sintomas de depressão/ansiedade/ estresse	14
Falta de concentração	11,1
Pressão por produtividade	11,1
Dificuldade no manuseio de tecnologias	7,6
Falta de acessibilidade com a chefia	4,7

Fonte: Os Autores (2023).

Na sequência foi questionado sobre qual seria a melhor forma de trabalho para a universidade, na opinião dos servidores, tendo como opção: Trabalho Remoto, Trabalho Presencial e Trabalho Híbrido.

A partir das repostas obtidas foi gerado o Gráfico 1, com a representação dos servidores em torno da percepção da melhor forma de trabalho para a instituição:

Gráfico 1 - Melhor forma de trabalho para a instituição



Fonte: Os Autores (2023).



A partir da percepção dos servidores TAEs da UTFPR foi possível verificar que 57% entendem que a forma de trabalho remoto é mais viável para a instituição, por outro lado 11% manifestam que o o trabalho presencial é melhor opção para a IES. Há ainda aqueles que entendem que a opção híbrida seria a melhor opção, sendo que 32% dos participantes escolheram essa opção.

As justificativas foram bem diversificadas, sendo as que pensam o modelo remoto ser viável, apareceram: a) Economia de recursos; b) Melhor aproveitamento dos espaços físicos; c) Aumento da produtividade; d) Possibilidade de reestruturação de alguns setores administrativos; e) Diminuição da evasão de pessoal, pois com o trabalho remoto os servidores poderiam escolher sua localidade de moradia, evitando as remoções; f) Poderia se desfazer/alugar parte de sua estrutura, gerando receitas; g) Menor rotatividade de servidores, reduzindo assim, gastos com concursos; h) Servidores mais motivados; i) Entregas por produtividade, melhorando assim o controle de eficiência do servidor; j) Economia em energia elétrica, água e permite um melhor gerenciamento de recursos humanos; k) Redução de custo com infraestrutura e mobiliários; l) Menor gastos com limpeza e manutenções; m) Economia com auxílios transporte e outros; n) Diminuição de custos de custeio; o) Controle de desempenho dos servidores, prazos, cobrar metas; p) Qualidade de vida aos trabalhadores, um servidor satisfeito com seu local de trabalho, é um servidor que fica menos doente, que trabalha mais disposto. q) Facilidade na comunicação e agilidade de respostas para solução de problemas mais urgentes.

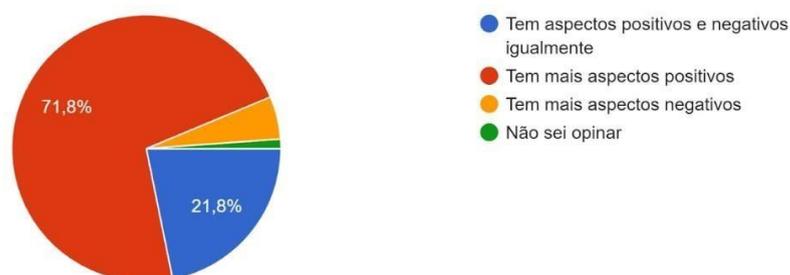
Aos que entendem que o trabalho presencial é melhor para a instituição, os servidores justificam suas respostas, ficando evidenciado aqui, algumas delas: a) Determinadas funções não podem ser remotas; b) Que o convívio social é importante para a transferência de valores entre as pessoas por ser uma instituição educacional; c) Receio por falta de preparação para

trabalhar em casa, podendo gerar dificuldades nos encaminhamentos. d) Espaço adequado; e) Padronização de horários. f) Impacto visual aos externos.

Já do ponto de vista dos servidores que sugeriram um formato híbrido podem ser observados a seguir alguns dos principais motivos: a) Alguns servidores partem do pressuposto que o trabalho remoto reduz custos e aumenta produtividade de alguns setores da instituição, mas há outros setores que exigem presença do servidor. b) Outro ponto é que nem todos os servidores teriam a mesma adaptação ao trabalho remoto, de modo a comprometer seu rendimento, caso não venha trabalhar presencialmente, prejudicando desta forma a universidade. c) Uma forma de revezamento entre servidores poderia ser uma opção para aumentar a economia, porém sem deixar de atender ao público presencialmente.

Após todas as indagações sobre o trabalho remoto, as vantagens e desvantagens tanto para o servidor como para a instituição, a percepção de estudos paralelos acontecendo e todas as reflexões feitas durante essa pesquisa, foi solicitado ao participante que fizesse uma avaliação geral sobre o trabalho remoto, apontando se o considerava mais positivo ou negativo (Gráfico 2).

Gráfico 2 - Avaliação geral sobre o trabalho remoto



Fonte: Os Autores (2023).

Sendo que 71,8% entendem que ele possui mais pontos positivos, 21,8% pensam que tem pontos positivos e negativos igualmente, 5,2% acreditam ter mais pontos negativos, e 1,1% dos participantes preferiram não opinar (Gráfico 2).



ACONSELHAMENTO DA CONSULTORIA

Com base nos resultados obtidos na pesquisa recomenda-se a discussão no contexto da Universidade Tecnológica Federal do Paraná, (envolvendo tanto os servidores quanto a equipe gestora da IES), sobre os diversos aspectos envolvidos na questão do trabalho remoto, a fim de verificar a possibilidade de planejamento, elaboração e implantação do trabalho remoto para as atividades e setores que sejam consideradas favoráveis de serem executadas nessa forma de trabalho na universidade.

Dada a sua organização multicampus, com abrangência em 13 *campus* localizados nas mais diversas regiões do Estado do Paraná (UTFPR, 2017), sugere-se, inicialmente, a criação de uma comissão central que seria responsável por fazer um levantamento de estratégias pertinentes para viabilizar a implantação do trabalho remoto, de modo permanente aos servidores Técnico- Administrativos em Educação. Seria interessante que essa comissão fosse composta por servidores de diversas áreas, incluindo os profissionais das áreas de saúde e segurança de trabalho, pelas questões específicas que podem ser arroladas, como: ergonomia, psicologia, qualidade de vida, trânsito, entre outros. Também poderiam fazer parte dessa comissão representantes da Procuradoria Jurídico e da Diretoria de Recursos Humanos, os quais poderiam tratar mais cuidadosamente das questões legais. Não poderia faltar, nessa comissão, representantes das áreas de tecnologias, para que pudessem otimizar questões referente a softwares necessários e *cyber* segurança. Seria interessante ao menos um representante de cada um dos 3 pilares da universidade, ensino pesquisa e extensão. A comissão poderá analisar os mais diversos pontos. Alguns dos mais importantes seriam:

- 
- 1) As formas de comprovação de realização das atividades, visando garantir o bom andamento da universidade e o cumprimento dos direitos e deveres dos servidores.
 - 2) Cabe também discutir questões como definição de horários e meios de comunicação, evitando prejudicar a saúde psicológica dos envolvidos, por estarem o tempo todo disponível para o serviço, sobrecarregando a mente do servidor. E também para que não se deixe de atender com excelência o público que necessita de atendimento.
 - 3) Outra pauta para o estudo é a opção por parte do trabalhador de aderir ao trabalho remoto ou não, para que seja justo com todos os envolvidos. Levando em consideração o que alguns participantes alegaram sobre ser “impossível” alguns setores trabalhem de forma remota, sendo desta forma injusto com o servidor que trabalha em determinado setor, entretanto constatou-se que muitos servidores preferem o presencial, e caso pudessem escolher, escolheriam o trabalhar presencialmente. Então, esta “injustiça” poderia ser amenizada, fazendo uma reorganização nos setores. Por exemplo, quem quer ficar presencial pode trabalhar nos setores que necessitem de atendimento presencial. Desse modo, quase tudo pode ser ajustado com estudos e conversas entre universidade e servidor.
 - 4) A questão de economia ao erário também precisa ser levada em consideração, nas mais diversas despesas, como no caso de servidores que residem em municípios diferentes de onde está situada a universidade. Esses servidores avaliaram ser beneficiados com a redução de tempo na estrada, e o gasto com combustível/passagem. Para essas pessoas o impacto do trabalho remoto é ainda maior, pois quanto maior a distância maior o tempo e gastos na mobilização até a



universidade. Cabe ressaltar que a universidade paga aos servidores que moram em outros municípios um auxílio transporte, dessa forma caso não haja o deslocamento não há porque onerar a instituição e, reduzindo assim o custo, economizando dinheiro público.

- 5) Em relação a necessidade de a universidade custear os gastos com equipamentos e ferramentas necessárias para o desenvolvimento das atividades remotas, sabe-se que também é interesse da instituição, e do interesse público, de modo geral, que o servidor tenha as condições essenciais para realizar as tarefas. O trabalho remoto não quer dizer que a pessoa esteja desocupada, pelo contrário, será um modo de proporcionar satisfação com o trabalho, entretanto sabe-se que isso poderia tornar difícil a implantação da forma de trabalho remoto, sugestões de um meio termo, poderiam ser consideradas entre as partes. Porém com uma padronização, evitando que alguns servidores se sintam prejudicados, por uns receberem auxílio e outros não, por exemplo.
- 6) Para uma análise mais ampla, poderia ser utilizado dados de outras instituições, as experiências do Programa de Gestão e Desempenho (PGD), além de informações em sites oficiais do governo.
- 7) Para além da análise econômica, há que se levar em conta o ganho em qualidade de vida dos servidores, na melhoria da saúde física e mental, pois entende-se que uma instituição pública precisa se preocupar com o bem-estar de seus servidores.



8) A sugestão de um formato híbrido também deve ser considerada, visando atender as demandas que necessitam de atendimento presencial e equivalendo os direitos dos servidores nos mais diversos setores. A opção híbrida sugerida pelos servidores vem ao encontro de dirimir os pontos negativos com maior enfoque aos aspectos positivos, possibilitando atender a todos e ainda assim reduzir custos à universidade.

O interessante é analisar cada um dos itens que apareceram nessa pesquisa, incluindo as vantagens e desvantagens, tanto a nível institucional quanto a nível do servidor.

Demais Trâmites Necessários:

- A) Suporte Legal:** É necessário revisar e atualizar a legislação interna da UTFPR para refletir as políticas e regulamentos relacionados ao trabalho remoto.
- B) Suporte Jurídico:** Consulta jurídica para garantir que todas as questões trabalhistas e contratuais sejam tratadas adequadamente, incluindo acordos de trabalho remoto.
- C) Suporte Financeiro:** Elaboração de um orçamento para cobrir custos iniciais, como aquisição de equipamentos e licenças de software, bem como o planejamento de economias a longo prazo.
- D) Suporte Tecnológico:** Consulta e acompanhamento de profissionais ligados às Tecnologias da Informação, visando questões como a segurança dos dados.
- E) Decisão Institucional:** A implementação do trabalho remoto permanente deve ser discutida e decidida pelos órgãos gestores da UTFPR, com base em dados, análises e considerações apresentadas no relatório final da Comissão criada para esse propósito.

Com base na análise realizada, recomenda-se:

- 1) Realizar uma consulta mais ampla com a comunidade universitária para obter feedback e apoio:
 - a. Ouvir cada servidor separadamente para entender as necessidades de cada setor;
 - b. Definir quais setores são compatíveis com essa forma de trabalho;
 - c. Oferecer testes voluntários para o trabalho remoto;
 - d. Deixar a opção de o servidor optar por qual forma de trabalho quer executar;
 - e. Definir vedações a participação, se houver;
 - f. Possibilitar um trabalho híbrido a setores que não possam funcionar totalmente remotos.

- 2) Realizar uma revisão abrangente da política interna para acomodar o trabalho remoto permanente:
 - a. Garantir os direitos e deveres trabalhistas de acordo com a legislação brasileira, tanto por parte da instituição com por parte dos servidores;
 - b. Prever o trabalho remoto, assim como suas ações no Plano de Desenvolvimento Institucional;
 - c. Publicar Instruções Normativas com as diretrizes inovadoras e transparentes visando o bem-estar de ambos os lados;
 - d. Padronizar os processos e seus encaminhamentos;
 - e. Criar uma base de dados a todos os processos, para auxiliar nos trâmites administrativos;
 - f. Criar um guia de boas práticas como regras internas;
 - g. Estabelecer horários de trabalho de início e fim de jornada.
 - h. Definir vedações a participação, se houver;

- 
- 3) Estabelecer diretrizes claras para avaliação de desempenho de servidores em trabalho remoto:
 - a. Situar metas para entrega de trabalhos;
 - b. Investir em ferramentas que auxiliem no monitoramento das metas;
 - c. Aumento do desempenho, redução de faltas, etc.
 - d. Estabelecer cronogramas para a entrega de trabalhos, com transparência;
 - 4) Investir em treinamento e suporte tecnológico para garantir a capacitação dos servidores:
 - a. Preparar a equipe para as mudanças;
 - b. Incentivar locais adequados para a realização dos trabalhos;
 - c. Planejar rotinas com a equipe;
 - d. Oferecer treinamento sobre disciplina e colaboração nesse modelo de trabalho;
 - e. Oferecer assistência e ferramentas necessárias que proporcionem o aumento no índice de produtividade;
 - f. Incentivar a inovação;
 - 5) Realizar estratégias para cuidado com a saúde:
 - a. Orientar sobre a importância da ergonomia;
 - b. Incentivar hábitos saudáveis;
 - c. Incentivar momentos de socialização;
 - d. Realizar reuniões e feedbacks humanizados;
 - e. Criar um programa educativo visando incluir e auxiliar o servidor e seus familiares a se ajustarem ao trabalho remoto de forma produtiva, sem desconfortos.



6) Levantamento econômico:

- a. Realizar discussões entre os diretores gerais e diretores de Planejamento e Administração, visando analisar as economias, receitas e despesas decorrente da forma de trabalho.
- b. Realizar discussão entre os diretores gerais e reitor da universidade sobre os dados levantados em cada campus;
- c. Otimizar a gestão dos recursos públicos;

Espera-se que a exposição das implicações do trabalho remoto de modo mais abrangente aliada à discussão de seu conceito e de suas variáveis, com base em dados governamentais e na visão de alguns estudiosos da área e, principalmente, a partir da perspectiva dos sujeitos atuantes na instituição pesquisada, possa evidenciar as dificuldades e ou facilidades a serem enfrentadas/implementadas até sua total instalação, assim como as inúmeras oportunidades que pode oferecer aos servidores envolvidos. Dessa forma esse Produto Técnico-Tecnológico aponta para um processo de inovação na administração pública, servindo como auxílio aos paradigmas da Transformação Digital.



CONCLUSÃO

Esse Relatório de Consultoria teve como foco: a) Apresentar a análise das vantagens e desvantagens da implementação do trabalho remoto permanente na UTFPR, a partir dos resultados obtidos no estudo que culminou na elaboração da dissertação sob o título “Viabilidade da implantação permanente do trabalho remoto na Universidade Tecnológica Federal do Paraná - Pós-Pandemia”; b) Identificar os trâmites necessários para a concretização dessa medida e c) Fornecer recomendações para apoiar a tomada de decisão pela UTFPR.

A pesquisa que resultou nesse Relatório de Consultoria foi desenvolvida com o objetivo geral de apresentar uma proposta com ações para a implantação do trabalho remoto, de modo permanente, para os setores administrativos da Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR), no contexto pós-pandêmico, a partir do levantamento das percepções de seus servidores da Carreira de Técnico-Administrativos em Educação.

Como já introduzido nesse Relatório de Consultoria, sabe-se que nos últimos anos as relações individuais entre as pessoas e o trabalho têm sofrido amplas mudanças, tanto no Brasil como no mundo, e com a explosão do Covid-19, essa relação começou a ser mais questionada. A partir do ano de 2020, a forma de trabalho remoto passou a ser amplamente empregado no serviço público como opção para manter as suas atividades laborando em meio às medidas de distanciamento social. Com o fim da pandemia a maioria das instituições



voltaram a utilizar a forma de trabalho presencial, porém com a experiência obtida, muitas indagações ficaram no ar, como o porquê de voltar a trabalhar no presencial se no remoto tudo funcionou regularmente. Essa modalidade também ganhou mais atenção à medida em que novos dados econômicos apontaram vantagens financeiras aos cofres da união.

Após o levantamento e a análise dos dados coletados junto aos servidores da UTFPR pode-se avaliar que os principais resultados mostram que grande parte dos Técnicos Administrativos, participantes desse estudo, gostariam e acreditam que seja viável a implantação do trabalho remoto integral ou ao menos parcial, na Universidade Tecnológica Federal do Paraná, com base nas experiências que tiveram no período da pandemia de Covid-19. Ainda, ficou evidenciado que as experiências vividas pelos sujeitos da pesquisa foram corroboradas com o teste-piloto do Programa de Gestão e Desempenho aplicado na instituição. As vantagens mencionadas pelos servidores se sobressaíram em grande escala sobre as desvantagens, sendo que tanto a instituição quanto os servidores seriam beneficiados.

É preciso considerar que o presente trabalho foi realizado utilizando como base a experiência obtida durante o período da pandemia do novo Coronavírus, momento em que aconteceram muitos desafios de forma inesperada, ações tiveram que ser tomadas de imediato, sem maiores estudos sobre melhores formas de se executar. Foi um período de muito medo acontecendo paralelamente com a experiência, dessa forma podendo ou não ter influenciado em alguns itens investigados.

Durante a análise dos dados dessa pesquisa, pode-se verificar que os pontos positivos se destacaram em diversos fatores. A reflexão sobre os aspectos positivos do trabalho remoto pode auxiliar em diversas dificuldades enfrentadas pelas universidades federais, como



escassez de recursos materiais e humanos, estrutura burocrática, restrições orçamentárias, desvalorização salarial, que acabam por impactar na saúde e bem-estar dos servidores, entre tantos outros elencados no decorrer desse trabalho.

Para auxiliar a universidade nos encaminhamentos para a implantação do trabalho remoto, a partir da pesquisa realizada no Programa de Mestrado Profissional em Administração Pública (PROFIAP/UTFPR) criou-se esse Relatório de Consultoria, onde são destacadas as vantagens e desvantagens do formato de trabalho remoto ao contexto da IEs, e como a instituição pode intensificar as vantagens e dirimir as desvantagens.

Convém ressaltar que, para que o trabalho remoto seja implantado de forma eficiente na UTFPR, é imprescindível que o governo brasileiro foque nos impactos que a adoção dessa forma de trabalho tem no serviço e no servidor público. E que a gestão da IES efetive condições de trabalho para que o servidor possa combinar sua capacidade criativa, motivacional e potencial, juntamente com uma boa qualidade de vida, pois é o servidor que de fato garante o funcionamento de um órgão público, prestando um atendimento eficiente à sociedade.

A implementação do trabalho remoto permanente para servidores da Carreira de Técnico-Administrativos em Educação da UTFPR é uma iniciativa que oferece vantagens notáveis, mas também desafios complexos. A decisão de avançar deve ser tomada com base em uma análise aprofundada e considerando todos os aspectos legais, estratégicos e financeiros. A eficácia dessa transição dependerá de uma gestão cuidadosa e do comprometimento de todas as partes interessadas.

REFERÊNCIAS

KUGELMASS, J. **Teletrabalho:** Novas oportunidades para o trabalho flexível: Seleção de funcionários, benefícios e desafios, novas tecnologias de comunicação. São Paulo: Atlas.1996.

UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ - UTFPR. **UTFPR comemora 12 anos de transformação.** 2017. Disponível em<<http://www.utfpr.edu.br/noticias/geral/utfpr-comemora-12-anos-de-transformacao>> Acesso em 30 nov. 2021.

GONÇALVES, M. A., VASCONCELLOS, H. Consultoria. Scielo Brasil. Revista de administração de empresas. 1991. Disponível em <<https://www.scielo.br/j/rae/a/cW77n7CdCPfzDp8YYxRDgyh/>> Acesso em 09 out. 2023.