



**MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO DO SUL
CAMPUS DO PANTANAL
BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO**



DAYANE JANAINA PEIXOTO SERRA DO CARMO

**ANÁLISE DOS PROGRAMAS DE TELETRABALHO DA UNIVERSIDADE
FEDERAL DE MATO GROSSO DO SUL**

**CORUMBÁ-MS
2023**

BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO

DAYANE JANAINA PEIXOTO SERRA DO CARMO

**ANÁLISE DOS PROGRAMAS DE TELETRABALHO DA UNIVERSIDADE
FEDERAL DE MATO GROSSO DO SUL**

Monografia apresentada ao curso de
Administração da Universidade Federal de
Mato Grosso do Sul, para obtenção do título de
bacharel em Administração.

Orientador(a): Prof. Dr. Fernando Thiago

**CORUMBÁ-MS
2023**

DAYANE JANAINA PEIXOTO SERRA DO CARMO

**ANÁLISE DOS PROGRAMAS DE TELETRABALHO DA UNIVERSIDADE
FEDERAL DE MATO GROSSO DO SUL**

Monografia do Curso em Administração, submetido à Banca Examinadora composta pelos Professores da Universidade Federal de Mato Grosso do Sul como parte dos requisitos necessários à obtenção do título de Graduado.

Aprovado em: 06 de novembro de 2023

Prof. Dr. Fernando Thiago
Orientador

Prof^ª. Dra. Caroline Gonçalves
Membro da banca

Prof. Dr. Marcelo Ribeiro Silva
Membro da banca

**CORUMBÁ – MS
2023**

DEDICATÓRIA

Ao Kaleb, por ser a minha maior motivação
nessa vida.

AGRADECIMENTOS

O mérito por todo o meu desenvolvimento é primeiramente de Deus, que me deu forças durante todo o período de formação. Em seguida, grande parte do agradecimento vai para mim, que fez o possível para conciliar os estudos com o trabalho, mesmo havendo dias em que a minha maior vontade era desistir. Aos meus pais, Andreia Peixoto e Raymundo Serra, agradeço a educação, motivação e as palavras de incentivo. Aos meus amigos, agradeço a compreensão nos momentos de ausência. Aos meus queridos amigos de formação, Nadilayne Machado e Heryson Jordan, obrigada por me incentivarem e me darem todo apoio durante o desenvolvimento desse trabalho e ao longo da nossa jornada nesses 4 anos. Gratidão por todos os meus docentes que me transmitiram todo conhecimento que possuo, foi fundamental para o meu crescimento profissional e pessoal.

RESUMO

Este trabalho tem como objetivo analisar os programas de teletrabalho da Universidade Federal de Mato Grosso do Sul, compreendendo as ferramentas e as modalidades para aplicação deste método na instituição. O teletrabalho é um modelo de trabalho flexível que utiliza da tecnologia da informação como aliada para a execução deste. Foram analisados 52 documentos, encontrados no diário oficial da universidade, acerca do teletrabalho entre o período de 2020 a 2023 e segmentados por temas para estudo. Os resultados mostraram que a UFMS adota o trabalho a distância para capacitação profissional, estratégia em períodos de calamidades e emergências sanitárias, motivos de saúde, flexibilização de horários, contribuição sustentável e pela melhoria na qualidade de vida dos servidores. Por fim, foi encontrada uma crescente adoção dessa modalidade pela UFMS, caminhando para que cada vez mais seu exercício seja por meio do teletrabalho.

Palavras Chave: Teletrabalho, Trabalho em casa, Trabalho remoto, Gestão de pessoas em teletrabalho, gestão de pessoas em universidades, gestão pública de pessoas.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	8
2 REVISÃO DE LITERATURA	9
2.1 Teletrabalho	9
2.2 Teletrabalho em organizações públicas	11
3 MATERIAIS E MÉTODOS	16
4. RESULTADOS E DISCUSSÕES	21
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	27
6 REFERÊNCIAS	28

1 INTRODUÇÃO

Vivemos em um mundo de constantes modificações na qual o cenário do trabalho ganhou novas formas de atuação, influenciado por fatores globais. A revolução digital emergiu remodelando as relações sociais e adotando práticas de trabalho mais flexíveis, desfocando o método tradicional e aumentando o crescimento da modalidade de teletrabalho.

O teletrabalho permite que os funcionários exerçam suas funções remotamente, de diferentes formas, o que caracteriza sua flexibilidade conceituando-o como peça de estratégia organizacional (Rosenfield; Alves, 2011a). Essa modalidade possibilita que o trabalhador tenha uma concentração maior nas tarefas atribuídas, visto que este atuará isoladamente, podendo gerar um aumento de produtividade do trabalhador (Aderaldo; Aderaldo; Lima, 2017).

Para a empresa, o trabalho remoto pode ser utilizado como contribuinte na concorrência e acréscimo da produtividade, gerando até mesmo redução de custo (Rocha; Amador, 2018). Para o trabalhador, o modelo pode trazer uma melhor qualidade de vida, considerando que o indivíduo trabalhará no seu próprio ambiente, cercado de interação familiar (Aderaldo; Aderaldo; Lima, 2017).

Em virtude da eclosão da pandemia da Covid-19, o trabalho a distância emergiu como um meio alternativo para que as atividades rotineiras não fossem interrompidas devido a necessidade de isolamento, utilizando a era digital como aliada neste momento. No meio acadêmico, poucas universidades conseguiram adaptar-se a esse novo mundo, sendo que a Universidade Federal de Mato Grosso do Sul (UFMS) fez parte deste nicho que seguiu diante das adversidades, contando com o ensino remoto emergencial como estratégia para continuidade do seu exercício (Silva; Thiago; Gonçalves, 2021).

Essa pesquisa é de relevância para compreender os métodos e modelos utilizados pela UFMS para a implementação do teletrabalho em suas unidades, com o intuito de contribuir para que este seja um modelo de inovação para as demais universidades e motivação para investimento em ferramentas de tecnologia.

O propósito deste estudo é analisar os programas de teletrabalho da UFMS, a fim de explorar os aspectos dessa modalidade de trabalho, desde sua origem e desenvolvimento até suas implicações para a gestão e colaboradores. Além disso, serão examinados os tipos e finalidades para a adoção do teletrabalho empregados pela UFMS.

2 REVISÃO DE LITERATURA

O Teletrabalho é compreendido como um modelo de trabalho flexível que utiliza a tecnologia da informação como ferramenta, sendo adaptável ao “tempo, local, contrato, subordinação e organização funcional” (Rosenfield; Alves, 2011a).

Estrada (2014) define o teletrabalho como uma forma de se trabalhar distante da empresa, utilizando as tecnologias como aliadas para a execução do trabalho, podendo ser um serviço com ou sem subordinação a superiores.

Posto isto, este referencial teórico terá como objetivo abordar as variáveis do teletrabalho com base em referências bibliográficas, a fim de analisar os modelos de teletrabalho utilizados na Universidade Federal de Mato Grosso do Sul, visando uma fundamentação teórica no assunto a ser tratado.

2.1 Teletrabalho

Para Rabelo (2000), pode-se compreender o teletrabalho como o trabalho chegando até onde está o trabalhador, e não ao contrário como costuma-se ser. Na qual, existe uma comunicação entre o trabalhador e o escritório físico da empresa, que é feita por meio de ferramentas tecnológicas como “um computador, modem e uma linha telefônica”.

De acordo com o Art. 75 da Lei Nº 14.442, “Considera-se teletrabalho ou trabalho remoto a prestação de serviços fora das dependências do empregador, de maneira preponderante ou não, com a utilização de tecnologias de informação e de comunicação, que, por sua natureza, não configure trabalho externo” (Brasil, 2022). Mediante a isso, reforça-se que a característica do teletrabalho é o uso de tecnologias de informação e comunicação (TICS) fora das instalações da empresa.

A Organização Internacional do Trabalho (OIT), de modo mais genérico, define o teletrabalho pelo uso de Tecnologias de informação e comunicação (TIC) fora das instalações da entidade empregatícia. De modo que este deve ocorrer de forma voluntária entre o empregador e o trabalhador e a flexibilidade deverá ser negociada, como horário de trabalho, quais atividades serão feitas, de qual forma a empregador irá certificar-se da execução dessas tarefas, entre outras (OIT, 2020).

O teletrabalho não apresenta uma definição única, estando presente na literatura nacional e internacional, sendo empregue o mesmo termo para mais de um significado e várias termos para um significado único (Sakuda, 2001).

Há uma pluralidade de definições para o teletrabalho, com uma diversidade de modalidades para esse meio, sendo isto o que o torna flexível e é identificado por Rosenfield e Alves (2011b) em seis variedades:

1. **Trabalho em domicílio:** é conhecido também como *small office* ou *home office* com o trabalhador realizando seu trabalho em casa.
2. **Trabalho em escritórios satélites:** são pequenos escritórios de um escritório central.
3. **Telecentros ou *telecottages*:** como forma de evitar que o funcionário faça um trajeto muito longo, são estabelecimentos próximos a casa dos trabalhadores ou de regionais, com funcionários de uma ou mais organizações.
4. **Trabalho móvel:** é um método de trabalho fora do seu domicílio ou do local principal de trabalho, como por exemplo viagens a negócios, trabalho externo ou em outro ambiente.
5. **Empresas remotas ou *off-shore*:** *call centers* ou telesserviços, por meio da qual empresas instalam seus escritórios em outras áreas do mundo, por um valor mais baixo do que o habitual. Sua característica é ser fora do país de origem.
6. **Trabalho informal ou teletrabalho misto:** um combinado entre o empregado e o empregador para se trabalhar algumas horas fora da empresa.

As várias vertentes do teletrabalho podem trazer pontos positivos e negativos para a empresa e ao trabalhador, que foram identificados por meio de pesquisas. Nohara et al. (2010, p. 4-5) discutiram a questão de que a adoção desse método traria também benefícios para a sociedade como a diminuição de engarrafamentos, uso de combustível e possível redução na poluição, visto que não seria necessário um transporte. Além da inclusão de portadores de deficiência no mercado, facilitando a adaptação destes por estar em um ambiente familiar. Para estes autores, a modalidade de trabalho a distância traria benefícios para as empresas ao reduzir os custos indiretos, diminuiria os conflitos entre os colegas de trabalho e aumento da produtividade. Já para o teletrabalhador, as vantagens seriam a de possuir uma maior autonomia, com horários mais flexíveis e possuir uma melhor qualidade de vida.

Figueiredo et al (2021) relata pontos positivos da sociedade com a implementação do teletrabalho, como o descongestionamento de serviços, oferta de serviços virtuais e outros análogos aos já citados anteriormente. Para as organizações, haveria uma redução na infraestrutura, aumento da motivação e um serviço descentralizado. O trabalhador possuiria uma maior concentração sem possíveis dispersões, probabilidade menor do

envolvimento em acidentes ou obtenção de doenças e um equilíbrio entre sua vida profissional e familiar.

Sobre as desvantagens de se adotar o teletrabalho, Nohara et al. (2010) acreditam que possa ocorrer uma possível perda de confidencialidade dos dados da empresa, desestruturação na hierarquia da empresa, falta de controle ao acompanhar a evolução do trabalho e conflitos entre os trabalhadores do meio presencial e os teletrabalhadores. O trabalhador também enfrenta riscos, sendo um alvo maior de demissão pela falta de convívio direto com a organização, isolamento social por ausência de interação com os colegas de trabalho, sedentarismo e problemas de saúde devido à falta de movimentação.

A ausência das fiscalizações é um dos pontos negativos do método de teletrabalho, não podendo certificar-se se as condições de trabalho estão adequadas. Além do mais, a aceitação deste poderia trazer impactos econômicos nos comércios, visto que o fluxo de pessoas circulando seria menor. Para a empresa, a exploração do trabalhador pode ser apontada como um risco, é necessária uma atenção redobrada a jornada de trabalho que ele executa. O teletrabalhador pode ter uma falta de suporte tecnológico por parte da empresa, acarretando um mau desenvolvimento do seu trabalho, ocasionando adversidades na progressão de sua carreira (Figueiredo et al., 2021).

O problema psicológico é uma das desvantagens do teletrabalho, que se dá pelo esgotamento, falta de adaptação, distanciamento da organização e dos colegas de trabalho. Lima (2018) atenua a questão em que o trabalho projeta uma sensação de pertencimento e de utilidade no indivíduo e que a pressão psicológica por trás das metas de produtividade pode acarretar esgotamento e fadiga pelos teletrabalhadores.

Compreende-se que o teletrabalho é explicitamente vantajoso, para a sociedade, organização e teletrabalhadores, sendo um componente importante para transformação social, principalmente em quesitos tecnológicos. O método apresenta riscos que devem ser levados em consideração, mas que não são proporcionais em relação aos benefícios. O Teletrabalho, quando utilizado estrategicamente, pode ser um aliado em momentos de calamidades ou como ferramenta de inovação, como a adoção deste sistema em universidades.

2.2 Teletrabalho em organizações públicas

Em virtude da eclosão da Covid-19, que exigiu isolamento, universidades brasileiras viram como alternativa o Teletrabalho para dar continuidade em suas programações, sem que houvesse a interrupção das aulas. De início, o ensino remoto seria

apenas para esse fim, entretanto, a modalidade ganhou destaque por possuir um custo baixo e flexibilidade, visto que um único professor seria capaz de dar aula para várias turmas ao mesmo tempo, com alunos oriundos de diferentes cidades (Andes-SN, 2020).

Em 2020, o Ministério da Educação (MEC) publicou duas portarias referentes ao ensino a distância, sendo a portaria n. 433 tratando acerca da “Elaboração de Iniciativas de Promoção à Expansão da Educação Superior por meio digital em Universidades Federais’ e a n. 434 sobre ”a elaboração e a apresentação de estratégias para a ampliação da oferta dos cursos de nível superior, na modalidade de educação a distância - EaD, nas universidades federais”, ambas de 22 de outubro (MEC, 2020a; MEC, 2020b). Percebe-se que o MEC enxergou o momento de calamidade como forma de investir no EAD, como um leque de possibilidades para o ensino superior.

Foram poucas as Universidades Federais que estavam preparadas para iniciar com um modelo de ensino, tanto que apenas 6 das 69 existentes no Brasil conseguiram se adaptar e reestruturar-se ao ensino remoto o mais rápido possível, permitindo que as atividades de ensino continuassem (Silva; Thiago; Gonçalves, 2021). Boa parte das universidades foram contra esse método de ensino, com o receio de que a qualidade caísse e não houvesse estrutura tecnológica para dar suporte aos universitários (Melo et al., 2020).

A adoção do teletrabalho nas organizações públicas trouxe lados positivos e negativos, sendo ponto de divergência entre os autores. Segundo o Ministério da Economia, o trabalho remoto gerou uma economia de R\$ 466,4 milhões, visto que houve uma redução de gastos com energia elétrica e deslocamentos, não sendo a redução de custo o único benefício do teletrabalho, também se ganhou um aumento de produtividade (Brasil, 2020)

O método trouxe praticidade, mas em contrapartida trouxe impactos para quem não tinha as ferramentas adequadas para se adaptar, visto que não houve um planejamento prévio. Para Mancebo (2020), no ensino a distância requer instrumentos de trabalho adequados, com profissionais capacitados e com conhecimento de estratégias pedagógicas que possam atender a todos que irão desfrutar deste método de ensino.

Diante disso, o Quadro 1 apresenta pesquisas recentes sobre a adoção do teletrabalho em organizações públicas desde 2020.

Quadro 1. Pesquisas sobre teletrabalho em organizações públicas.

Autor (ano)	Objetivos	Principais resultados
-------------	-----------	-----------------------

Falcão (2021)	"Efeitos da implementação e adesão ao teletrabalho entre os servidores técnicos administrativos no âmbito das Universidades Federais"	Insatisfação por parte dos servidores, considerando o teletrabalho como algo negativo por consumir mais tempo, desencadear problemas de saúde e psíquicos, além da falta de preparo e capacitação para adoção da modalidade.
Paloschi (2022)	"Identificar e descrever os aspectos relacionados ao teletrabalho, bem como apresenta implicações práticas para sua implementação em universidades públicas".	O teletrabalho possui mais pontos positivos do que negativos, posto isso, adotou-se um conjunto de diretrizes para a implementação da modalidade em universidades públicas.
Mancebo (2020)	"Problematizar o trabalho remoto diante da necessidade do isolamento social imposto pela Covid-19, tomando como campo empírico de análise a ampla utilização do ensino remoto na Educação Superior brasileira".	O trabalho remoto implica em várias vertentes negativas aos trabalhadores, visto que não há regulamentações, além de gerar precarização das relações de trabalho e da atividade docente.
Paschoal et al. (2022)	"Testar empiricamente os impactos das percepções de qualidade de vida no trabalho e do redesenho do trabalho no bem-estar no trabalho"	O teletrabalho impactou no bem-estar, na saúde, causou um afeto negativo, conflitos nas atividades e nas metas profissionais
Mendes, Oliveira e Veiga (2020)	"Analisar o teletrabalho como uma perspectiva de sua inserção na administração pública brasileira, discutindo as suas vantagens, os seus desafios e as possibilidades de inserção do servidor público no trabalho remoto".	Com a utilização de ferramentas tecnológicas adequadas, o teletrabalho torna o serviço mais produtivo, com aproximação familiar e flexibilidade

Fonte: elaborado pela autora.

Conforme apresentado no Quadro 1, Falcão (2021) pontua que a adoção do teletrabalho foi uma mudança complexa, visto que nem todos os servidores tinham um local adequado para trabalhar, além de aparelhos tecnológicos para dar o suporte. Os teletrabalhadores sentiram-se pressionados, com sensação de uma maior produtividade por um custo menor, já que houve uma escassez de recursos para um bom desempenho das atividades. As cargas excessivas de trabalho e o trabalho isolado, desencadeou uma série de problemas psicológicos, como a ansiedade, estresse e depressão. A ausência de regulamentações mais elaboradas para o trabalho remoto traz uma sensação de insegurança e fatores negativos podem ser amenizados com a implementação de capacitações que preparem o servidor para o novo método, além disso, o equilíbrio da jornada de trabalhador e o reconhecimento desses profissionais.

Em contrapartida, Paloschi (2022) aponta que houve diversas vantagens no trabalho remoto, como a economia de combustível, diminuição da rotatividade de servidores, sendo importante a valorização da experiência e satisfação por estar em casa. O tempo que seria direcionado para o deslocamento entre a casa e universidade, seria investido em atividades domésticas ou em um tempo a mais com a família. O autor pontua

fatores negativos, que são poucos quando comparados às vantagens, mas que se resumem na falta de confiabilidade do órgão, definição do tempo de trabalho *versus* tempo de descanso e uma possível falta de visibilidade, considerando até o teletrabalho como inviável para quem almeja um crescimento profissional.

Mancebo (2020) problematiza o trabalho remoto por causar um isolamento domiciliar sem que haja suporte financeiro, visando somente a redução de custo, sem dar atenção a sobrecarga da jornada de trabalho. O autor aponta o desligamento como um forte fator negativo, considerando que um professor consegue dar aula para um número maior de acadêmicos alcançando um nicho além do seu próprio campus. Para Mancebo, o a universidade pública ainda não possui as ferramentas necessárias para o EAD e a implementação dele causaria um esvaziamento nas universidades. Ademais, a substituição da ação humana por plataformas de ensino, acarretaria uma prisão do processo educacional.

De acordo com Paschoal et al. (2022), a estrutura tecnológica e a sobrecarga no trabalho são dois grandes desafios enfrentados pelos professores universitários com a adoção do teletrabalho. As doenças também são preocupantes, podendo até ocasionar a síndrome de Burnout, dentre outros que envolvem transtornos psicológicos. A qualidade de vida do trabalhador pode se encontrar em risco, sendo necessário um forte acompanhamento gerencial.

Mendes et al. (2020) consideram o trabalho remoto como um caminho para a liberdade no serviço público, por aumentar o tempo de interação familiar e ocasionar um aumento na produtividade. A redução de custo também deve ser destacada por ser um ponto importante, visto que irá gerar uma melhoria na infraestrutura da organização. No entanto, salienta-se que nem todas as atividades de servidores públicos podem ser a distância e dependem do tipo de serviço que desempenham.

A classificação como positiva ou negativa da adoção do teletrabalho em organizações públicas é subjetiva, sendo ponto de divergência entre as pesquisas analisadas, como descrito no Quadro 2.

Quadro 2. Vantagens e desvantagens do teletrabalho no setor público.

Autor (ano)	Vantagens	Desvantagens
-------------	-----------	--------------

Filardi et al. (2020)	Redução do custo com transporte e alimentação, maior segurança, menos exposição à violência e poluição, mais privacidade, maior interação com a família e mais qualidade de vida, focando fortemente em sua individualidade	Problemas de infraestrutura tecnológica, especialmente a falta de treinamento específico, não adaptação ao teletrabalho, perda de vínculo com a empresa, isolamento profissional, falta de comunicação imediata, perda de <i>status</i> , receio de má avaliação e falta de reconhecimento, comprometendo o crescimento e o desenvolvimento na empresa.
Ranieri (2020)	Trabalham mais motivados ante o ajuste e equilíbrio proporcionado entre as demandas pessoais e laborais, maior autonomia e liberdade para organizar e otimizar o planejamento e execução das tarefas.	Conflito em caracterizar o ambiente doméstico como ambiente de trabalho, isolamento social, falta de convivência cotidiana presencial com os colegas e equipe de trabalho.
Paloschi (2022)	Redução de gastos com espaço/infraestrutura.	A não obrigatoriedade de fornecer equipamentos para o servidor que decidir aderir a esta modalidade. O servidor responsabiliza-se por algumas despesas específicas (como ampliação da conexão de internet, gastos com energia elétrica ou telefonia, por exemplo).
Lopes e Lunardi (2022)	Flexibilidade de horário e a redução de tempo e custo com deslocamentos para a universidade. Mais tempo para desenvolver atividades que trazem benefícios pessoais e convívio com a família, resultando em uma melhor qualidade de vida dos servidores”	Falta de infraestrutura adequada, necessidade de aquisição de equipamentos, aumento dos custos com energia e Internet pelos servidores, falta de respeito com o horário de trabalho.

Fonte: elaborado pela autora.

A implementação do teletrabalho surge como uma forma de inovação e deve-se caminhar para que os pontos negativos sejam solucionados, como sugere os autores apresentados no Quadro 2. Falcão (2021) reconhece que esse novo método será permanente com o avanço tecnológico, sendo necessários reformular as práticas já existentes.

Portanto, observa-se que o teletrabalho é um método que apresenta tanto vantagens como desvantagens para as organizações e trabalhadores, sendo necessário recorrer à análise de custo/benefícios para decidir quais cargos e servidores podem atuar nesta modalidade.

3 MATERIAIS E MÉTODOS

O presente estudo possui natureza de pesquisa qualitativa, utilizada para atingir o objetivo deste trabalho que é analisar os programas de Teletrabalho da UFMS.

A pesquisa qualitativa é caracterizada por envolver dados descritivos obtidos a partir da interação do pesquisador com o objeto de estudo, buscando entender as variáveis de acordo com a perspectiva do sujeito, funcionando então de modo subjetivo. A metodologia qualitativa não alcança seus objetivos com o uso de dados estatísticos, mas utiliza do ambiente e situação como sua fonte de dados (Godoy, 1995). Por meio do uso desta, é possível alcançar o objetivo do trabalho por considerar como o Teletrabalho se manifesta, mas interações e atividades diárias do indivíduo, analisando o problema como um todo e não só buscando um lado positivo ou negativo para ele.

Segundo Gil (2022) a pesquisa descritiva fundamenta-se no uso de procedimentos padronizados para que ocorra a coleta de informações, descrevendo uma relação entre as dimensões. Na sua maioria, esse método busca compreender as características de um nicho, associar resultados e/ou analisar o ponto de vista dos indivíduos sobre determinado assunto. Para o atual trabalho, o uso desse tipo de pesquisa promove a exploração dos resultados em um grupo específico, que é a adoção do teletrabalho.

A pesquisa documental, também adotada neste trabalho, utiliza de estudos sem um tratamento analítico ou que ainda podem ser reelaborados e sua fonte de dados são diversas, constituídas por documentos conservados em órgãos públicos, relatórios, correspondências pessoais, tabelas etc. Esse método de pesquisa pode ser considerado como vantajoso por possuir um custo baixo, não necessitar de um contato direto com o sujeito e proporcionar uma visão melhor do problema, visto que se conhece a subjetividade do problema com a análise de vários documentos (Gil, 2022). Para Kripka et al. (2015), pela pesquisa documental consegue-se entender o problema a partir dos pontos de vista contidos em cada material, abduzindo os dados informativos de um documento original e resumindo o seu conteúdo.

De forma a analisar os programas de teletrabalho na UFMS, foram utilizados os documentos do Quadro 3, por meio de buscas no *site* do Boletim Oficial da UFMS com a palavra chave “teletrabalho”. Para seleção, utilizou-se uma filtragem de documentos do tipo: portarias, editais, resolução e instrução normativa.

Quadro 3. Fontes documentais selecionadas para a pesquisa.

Documentos	
2020	
PORTARIA Nº 394, DE 13 DE MARÇO DE 2020	Medidas de proteção para enfrentamento da emergência de saúde pública de importância internacional decorrente da COVID-19 no âmbito da Fundação UFMS.
PORTARIA Nº 405, DE 16 DE MARÇO DE 2020	Medidas temporárias, novos procedimentos e outras providências a serem adotadas, no âmbito da UFMS, com a ressalva da excepcionalidade da situação para a prevenção do contágio e o enfrentamento da emergência de saúde pública de importância internacional decorrente da Covid-19, no período de 17 de março a 17 de abril de 2020.
PORTARIA Nº 414, DE 17 DE MARÇO DE 2020.	Instituir o Plano de Contingência da UFMS como um instrumento de administração e gestão utilizado para ordenar e planejar as ações da Universidade para enfrentamento do estado de emergência de saúde internacional.
INSTRUÇÃO DE SERVIÇO Nº 261 DE 19 DE MARÇO DE 2020.	Estabelecer o atendimento por meio de teletrabalho para a Divisão do Programa de Assistência à Saúde (PAS-UFMS) e Divisão de Atenção Integral ao Servidor (DIAS), da Coordenadoria de Assistência à Saúde (CAS), durante o enfrentamento da emergência de saúde pública de importância internacional decorrente da Covid-19.
PORTARIA Nº 424, DE 19 DE MARÇO DE 2020.	As atividades de todas as unidades da UFMS, independente da área de atuação, serão realizadas por meio de teletrabalho.
INSTRUÇÃO NORMATIVA Nº 7/2020 - GAB/PROGEP	Estabelecer orientações sobre o TELETRABALHO no âmbito da UFMS pelo período que perdurar as medidas de contenção e proteção ao COVID-19.
PORTARIA Nº 540, DE 5 DE MAIO DE 2020.	Reforçar e aprimorar, no âmbito da UFMS, as medidas de proteção para enfrentamento da emergência de saúde pública de importância internacional decorrente da Covid-19.
2021	
PORTARIA Nº 1.235-RTR, DE 19 DE FEVEREIRO DE 2021	Dispõe sobre as às medidas de proteção à Comunidade Universitária, quanto ao enfrentamento da emergência de saúde pública de importância internacional decorrente da Covid-19.
RESOLUÇÃO Nº 120-CD/UFMS, DE 22 DE FEVEREIRO DE 2021.	Aprova o Plano de Biossegurança versão 3.0 da UFMS, contendo as diretrizes e orientações para o funcionamento e desenvolvimento das atividades presenciais na Instituição, durante a Pandemia da Covid-19
INSTRUÇÃO NORMATIVA Nº 21 - PROGEP/UFMS, DE 1º DE MARÇO DE 2021.	Esta Instrução Normativa consolida e aprimora os atos normativos editados no âmbito da UFMS sobre teletrabalho e critérios de retorno às atividades presenciais dos servidores da Universidade Federal de Mato Grosso do Sul.
RESOLUÇÃO Nº 88-COUN/UFMS, DE 9 DE ABRIL DE 2021.	Aprova o Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação 2021-2024, da UFMS.
INSTRUÇÃO NORMATIVA Nº 36, DE 13 DE ABRIL DE 2021.	Estabelece nova hipótese de concessão do teletrabalho no âmbito da UFMS e os critérios para o seu requerimento.
EDITAL CONJUNTO PROGEP/AGETIC/AGEAD/UFMS Nº 1, DE 20 DE MAIO DE 2021	Inscrições para o Cadastro de Servidores da UFMS que necessitem receber, por empréstimo, Equipamentos Tecnológicos, em caráter emergencial, para a realização de atividades remotas.
INSTRUÇÃO NORMATIVA Nº 39 - GAB/PROGEP/UFMS, DE 13 DE MAIO DE 2021.	Estabelece o afastamento da servidora gestante das atividades de trabalho presencial durante a emergência de saúde pública decorrente do novo coronavírus.
PORTARIA Nº 1.255-RTR, DE 9 DE JULHO DE 2021.	Medidas de proteção à Comunidade Universitária, quanto ao enfrentamento da emergência de saúde pública decorrente da

	Covid19, no âmbito da Fundação Universidade Federal de Mato Grosso do Sul (UFMS).
RESOLUÇÃO Nº 163-CD/UFMS, DE 9 DE JULHO DE 2021.	Aprovação do Plano de Biossegurança versão 4.0 da UFMS, contendo as diretrizes e orientações para o funcionamento e desenvolvimento das atividades na Instituição, durante a Pandemia da COVID-19.
RESOLUÇÃO Nº 204-CD/UFMS, DE 4 DE OUTUBRO DE 2021.	Aprovação do Plano de Biossegurança versão 5.0 da UFMS, contendo as diretrizes e orientações para o funcionamento e desenvolvimento das atividades na Instituição, durante a Pandemia da Covid-19.
INSTRUÇÃO NORMATIVA Nº 43-PROGEP/UFMS, DE 26 DE OUTUBRO DE 2021.	Critérios de retorno seguro ao trabalho presencial dos servidores efetivos, contratados temporários abrangidos pela Lei nº 8.745, de 09 de dezembro de 1993 e estagiários, e das possibilidades de trabalho remoto, no âmbito da UFMS.
RESOLUÇÃO Nº 238-CD/UFMS, DE 30 DE DEZEMBRO DE 2021.	Aprovação do Plano de Biossegurança - Versão 6.0, da UFMS, contendo as diretrizes e as orientações para o funcionamento e o desenvolvimento das atividades educacionais e científicas na Universidade, durante a Pandemia da Covid-19.
2022	
RESOLUÇÃO Nº 251-CD/UFMS, DE 23 DE MARÇO DE 2022.	Aprovar o Relatório Integrado de Gestão - Exercício 2021 da UFMS.
RESOLUÇÃO Nº 254-CD/UFMS, DE 31 DE MARÇO DE 2022.	Aprovação do Plano de Biossegurança - Versão 7.0, da Fundação Universidade Federal de Mato Grosso do Sul, contendo as diretrizes e as orientações para o funcionamento e o desenvolvimento das atividades educacionais e científicas na Universidade, durante a Pandemia da Covid-19.
PORTARIA Nº 1278-RTR/UFMS, DE 1º DE ABRIL DE 2022.	Medidas de proteção à Comunidade Universitária, quanto ao enfrentamento da emergência de saúde pública decorrente da Covid-19, no âmbito da UFMS.
RESOLUÇÃO Nº 265-CD/UFMS, DE 23 DE MAIO DE 2022.	Aprovação do Plano de Continuidade de Negócios 2022 - 2024 da UFMS.
RESOLUÇÃO Nº 263-CD/UFMS, DE 10 DE MAIO DE 2022.	Aprovação do Plano de Gestão de Logística Sustentável da UFMS, para o período de 2022- 2024.
INSTRUÇÃO NORMATIVA Nº 50-GAB/PROGEP/UFMS, DE 15 DE JUNHO DE 2022.	Orientações, critérios e procedimentos para implementação do Programa de Gestão na Modalidade Teletrabalho no âmbito da PG/UFMS.
RESOLUÇÃO Nº 280-CD/UFMS, DE 28 DE JUNHO DE 2022.	Aprovação do Plano de Biossegurança - Versão 8.0, da Fundação Universidade Federal de Mato Grosso do Sul, contendo as diretrizes e as orientações para o funcionamento e o desenvolvimento das atividades educacionais e científicas na Universidade, durante a Pandemia da Covid-19.
INSTRUÇÃO NORMATIVA Nº 1-DIGAB/RTR/UFMS, DE 28 DE JULHO DE 2022.	Procedimentos gerais para implementação do Programa de Gestão e Desempenho - PGD, na modalidade de teletrabalho, na Diretoria de Gabinete da Reitoria.
PORTARIA Nº 1.287-RTR/UFMS, DE 27 DE JULHO DE 2022.	Autoriza a implementação do Programa de Gestão e Desempenho na modalidade de Teletrabalho na Diretoria de Gabinete da Reitoria da UFMS.
EDITAL Nº 1, DIGAB/RTR/UFMS, DE 29 DE JULHO DE 2022.	Seleção de participantes para o programa de Gestão e Desempenho – PGD, na modalidade de teletrabalho, na Diretoria de Gabinete da Reitoria.
PORTARIA Nº 1.293-RTR/UFMS, DE 20 DE SETEMBRO DE 2022.	Autoriza a implementação do Programa de Gestão e Desempenho na modalidade de Teletrabalho na Auditoria Interna Governamental da UFMS.
INSTRUÇÃO NORMATIVA Nº 2-AUD/COUN/UFMS, DE 21 DE SETEMBRO DE 2022.	Instituir os procedimentos gerais para implementação do Programa de Gestão e Desempenho - PGD, na modalidade de teletrabalho, na Auditoria Interna Governamental – AUD.

RESOLUÇÃO Nº 304-CD/UFMS, DE 16 DE SETEMBRO DE 2022.	Altera a Resolução nº 243, de 9 de fevereiro de 2022, que aprova o Programa de Gestão na modalidade de teletrabalho no âmbito da UFMS.
PORTARIA Nº 1.295-RTR/UFMS, DE 30 DE SETEMBRO DE 2022.	Autoriza a implementação do Programa de Gestão e Desempenho na modalidade de Teletrabalho na Agência de Tecnologia da Informação e Comunicação da UFMS.
EDITAL Nº 1/2022 - AGETIC/RTR	Selecionar servidores da Agetic para participar do Programa de Gestão - PG da UFMS na modalidade teletrabalho.
2023	
PORTARIA Nº 1.307-RTR/UFMS, DE 7 DE FEVEREIRO DE 2023.	Autoriza a implementação do Programa de Gestão, na modalidade de teletrabalho, na Corregedoria da UFMS.
INSTRUÇÃO NORMATIVA Nº 59-GAB/PROGEP/UFMS, DE 8 DE FEVEREIRO DE 2023.	Critérios para a participação de servidores da UFMS no Programa de Gestão da UFMS, na modalidade teletrabalho integral e/ou parcial, de forma excepcional e no estrito interesse da administração pública, para servidores cujas atividades possam ser adequadamente executadas de forma remota com a utilização de recursos tecnológicos
INSTRUÇÃO NORMATIVA Nº 1-CORREG/RTR/UFMS, DE 09 DE FEVEREIRO DE 2023.	Instituir os procedimentos gerais para implementação o Programa de Gestão na modalidade de teletrabalho na CORREG/RTR, da UFMS
PORTARIA Nº 1.310-RTR/UFMS, DE 9 DE MARÇO DE 2023.	Delega competência aos Dirigentes da UFMS para a prática de atos que menciona.
RESOLUÇÃO Nº 362-CD/UFMS, DE 27 DE MARÇO DE 2023.	Aprovar o Plano de Gestão Anual - PGA - exercício 2023, da UFMS.
EDITAL Nº 1/2023 - AGETIC/RTR	Selecionar servidores da Agetic para participar do Programa de Gestão - PG da UFMS na modalidade teletrabalho.
EDITAL Nº 73 - PROGEP/UFMS, DE 27 DE JUNHO DE 2023.	Abertura do processo de seleção de servidores efetivos da UFMS para participação em programa de pós-graduação stricto sensu no Brasil e no exterior, no segundo semestre de 2023.
PORTARIA Nº 1.321-RTR/UFMS, DE 21 DE AGOSTO DE 2023.	Autoriza a implementação do Programa de Gestão na modalidade de Teletrabalho na Pró-Reitoria de Planejamento, Orçamento e Finanças.
INSTRUÇÃO NORMATIVA Nº 26 PROPLAN/UFMS, DE 22 DE AGOSTO DE 2023.	Instituir os procedimentos gerais para implementação do Programa de Gestão e Desempenho - PGD, na modalidade de teletrabalho, na Pró-Reitoria de Planejamento, Orçamento e Finanças – PROPLAN.
PORTARIA Nº 1.322-RTR/UFMS, DE 23 DE AGOSTO DE 2023.	Autoriza a implementação do Programa de Gestão, na modalidade de teletrabalho, na Diretoria de Avaliação Institucional da Reitoria.
RESOLUÇÃO Nº 416-CD/UFMS, DE 24 DE AGOSTO DE 2023.	Institui o Programa de Gestão e Desempenho - PGD, na modalidade de teletrabalho em regimes de execução parcial e integral, no âmbito da UFMS.
EDITAL Nº 01-PROPLAN/UFMS, DE 24 DE AGOSTO DE 2023.	Orientações, critérios e procedimentos gerais e selecionar servidores da Pró-Reitoria de Planejamento, Orçamento e Finanças -PROPLAN e de suas Diretorias para participar do Programa de Gestão de Desempenho – PGD da UFMS na modalidade teletrabalho.
INSTRUÇÃO NORMATIVA Nº 1-DIAVI/RTR/UFMS, DE 30 DE AGOSTO DE 2023.	Institui os procedimentos gerais para implementação o Programa de Gestão e Desempenho – PGD, na modalidade de teletrabalho, na Diretoria de Avaliação Institucional, na UFMS.
EDITAL Nº 2, DIGAB/RTR/UFMS, DE 30 DE AGOSTO DE 2023.	Selecionar servidores da DIGAB/RTR/UFMS para participar do Programa de Gestão e Desempenho - PGD da UFMS na modalidade teletrabalho.
INSTRUÇÃO NORMATIVA Nº 27-PROPLAN/UFMS, DE 31 DE AGOSTO DE 2023	Institui os procedimentos gerais para implementação do Programa de Gestão e Desempenho - PGD, na modalidade de teletrabalho, na Pró-Reitoria de Planejamento, Orçamento e Finanças - PROPLAN

EDITAL Nº 1, DIAVI/RTR/UFMS, DE 11 DE SETEMBRO DE 2023	Seleção de servidores da DIAVI/RTR/UFMS para participar do Programa de Gestão da UFMS na modalidade Teletrabalho.
INSTRUÇÃO NORMATIVA Nº 3- AUD/COUN/UFMS, DE 19 DE SETEMBRO DE 2023	Institui os procedimentos gerais para implementação do Programa de Gestão e Desempenho - PGD, na modalidade de teletrabalho, na Auditoria Interna Governamental – AUD, na UFMS.
EDITAL Nº 4, AUD/COUN, DE 20 DE SETEMBRO DE 2023.	Seleção de servidores da AUD/Coun para participar do Programa de Gestão e Desempenho - PGD da UFMS na modalidade teletrabalho.

Fonte: elaborado pela autora.

Utilizou-se a análise do conteúdo como técnica para a exploração das informações, sendo esse um procedimento para investigação com a finalidade de “descrição objetiva, sistemática e quantitativa” do objeto de estudo (Berelson; Lazarsfeld, 1954). Deste modo, a metodologia consiste em tratar as informações provenientes de documentos a fim de interpretar os dados expostos. Segundo Bardin (2016) o investigador analisa analiticamente o material, à procura do que se deseja resolver, utilizando de uma ou mais fontes de dados para que haja fundamentação e enriquecimento dos resultados, para que se possa alcançar um resultado.

A análise de conteúdo possui como ponto focal a mensagem, tanto verbal quanto escrita, expressando um sentido e definição para o objeto (Franco, 2005). Para coleta dos dados deste trabalho, aplicou-se as 3 etapas da análise do conteúdo. A primeira etapa consiste em organizar as informações, selecionando os documentos e realizando uma exploração no material (Franco, 2005). Na segunda etapa realiza-se a categorização do conteúdo, classificando-os para obtenção de respostas acerca do problema. Neste trabalho, a categorização dos documentos foi realizada por ordem cronológica de publicação. Para a última etapa de tratamento dos resultados, usa-se a codificação e a inferência para obter-se as respostas, realizando uma correlação entre o termo chave e as fontes documentais deste estudo (Bardin, 2016).

4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

Para alcançar os objetivos deste trabalho, nesta seção, os documentos serão analisados por tema, pela categorização no processo de análise de conteúdo, a fim de explorar os programas de teletrabalho da UFMS. Em seguida, será efetuada uma analogia entre os autores da revisão teórica e os materiais da UFMS.

No quadro 4, categorizamos os documentos pela finalidade em que a modalidade de teletrabalho foi implantada, fazendo-se uma sintetização dos materiais encontrados.

Quadro 4. Finalidades, características e funcionamento do teletrabalho na UFMS.

Finalidades	Documento(s)	Síntese
Teletrabalho durante o período de emergência sanitária provocada pelo Coronavírus	PORTARIA Nº 414, DE 17 DE MARÇO DE 2020.	O teletrabalho tornou-se um aliado para que não houvesse a paralisação das atividades na UFMS, deste modo, neste quadro estão selecionados todos os documentos que possuem como finalidade a adoção do teletrabalho durante o período pandêmico. Nesta seção, estão medidas para o enfrentamento da Covid-19, como formas de isolamento e orientações de como se utilizar da modalidade do teletrabalho neste caso, cadastro para equipamentos tecnológicos e planos de biossegurança.
	INSTRUÇÃO DE SERVIÇO Nº 261 DE 19 DE MARÇO DE 2020.	
	PORTARIA Nº 424, DE 19 DE MARÇO DE 2020.	
	INSTRUÇÃO NORMATIVA Nº 7/2020 - GAB/PROGEP	
	PORTARIA Nº 540, DE 5 DE MAIO DE 2020.	
	PORTARIA Nº 1.235-RTR, DE 19 DE FEVEREIRO DE 2021.	
	RESOLUÇÃO Nº 120-CD/UFMS, DE 22 DE FEVEREIRO DE 2021.	
	INSTRUÇÃO NORMATIVA N.º 21 - PROGEP/UFMS, DE 1º DE MARÇO DE 2021.	
	RESOLUÇÃO Nº 88-COUN/UFMS, DE 9 DE ABRIL DE 2021.	
	INSTRUÇÃO NORMATIVA Nº 36, DE 13 DE ABRIL DE 2021.	
	EDITAL CONJUNTO PROGEP/AGETIC/AGEAD/UFMS Nº 1, DE 20 DE MAIO DE 2021.	
	PORTARIA Nº 1.255-RTR, DE 9 DE JULHO DE 2021.	
	RESOLUÇÃO Nº 163-CD/UFMS, DE 9 DE JULHO DE 2021.	
	RESOLUÇÃO Nº 204-CD/UFMS, DE 4 DE OUTUBRO DE 2021.	
	INSTRUÇÃO NORMATIVA Nº 43-PROGEP/UFMS, DE 26 DE OUTUBRO DE 2021.	
	RESOLUÇÃO Nº 238-CD/UFMS, DE 30 DE DEZEMBRO DE 2021.	
RESOLUÇÃO Nº 254-CD/UFMS, DE 31 DE MARÇO DE 2022.		
PORTARIA Nº 1278-RTR/UFMS, DE 1º DE ABRIL DE 2022.		
Plano de trabalho na modalidade de teletrabalho	INSTRUÇÃO NORMATIVA Nº 50-GAB/PROGEP/UFMS, DE 15 DE JUNHO DE 2022.	O plano de trabalho da UFMS que antes era verificado pelas horas registradas em controle de

	<p>INSTRUÇÃO NORMATIVA Nº 1-DIGAB/RTR/UFMS, DE 28 DE JULHO DE 2022.</p> <p>PORTARIA Nº 1.287-RTR/UFMS, DE 27 DE JULHO DE 2022.</p> <p>EDITAL Nº 1, DIGAB/RTR/UFMS, DE 29 DE JULHO DE 2022.</p> <p>PORTARIA Nº 1.293-RTR/UFMS, DE 20 DE SETEMBRO DE 2022.</p> <p>INSTRUÇÃO NORMATIVA Nº 2-AUD/COUN/UFMS, DE 21 DE SETEMBRO DE 2022.</p> <p>RESOLUÇÃO Nº 304-CD/UFMS, DE 16 DE SETEMBRO DE 2022.</p> <p>PORTARIA Nº 1.295-RTR/UFMS, DE 30 DE SETEMBRO DE 2022.</p> <p>EDITAL Nº 1/2022 - AGETIC/RTR</p> <p>PORTARIA Nº 1.307-RTR/UFMS, DE 7 DE FEVEREIRO DE 2023.</p> <p>INSTRUÇÃO NORMATIVA Nº 59-GAB/PROGEP/UFMS, DE 8 DE FEVEREIRO DE 2023.</p> <p>INSTRUÇÃO NORMATIVA Nº 1-CORREG/RTR/UFMS, DE 09 DE FEVEREIRO DE 2023.</p> <p>EDITAL Nº 1/2023 - AGETIC/RTR</p> <p>PORTARIA Nº 1.321-RTR/UFMS, DE 21 DE AGOSTO DE 2023.</p> <p>INSTRUÇÃO NORMATIVA Nº 26 PROPLAN/UFMS, DE 22 DE AGOSTO DE 2023.</p> <p>PORTARIA Nº 1.322-RTR/UFMS, DE 23 DE AGOSTO DE 2023.</p> <p>RESOLUÇÃO Nº 416-CD/UFMS, DE 24 DE AGOSTO DE 2023.</p> <p>EDITAL Nº 01-PROPLAN/UFMS, DE 24 DE AGOSTO DE 2023.</p> <p>INSTRUÇÃO NORMATIVA Nº 1-DIAVI/RTR/UFMS, DE 30 DE AGOSTO DE 2023.</p> <p>EDITAL Nº 2, DIGAB/RTR/UFMS, DE 30 DE AGOSTO DE 2023.</p> <p>INSTRUÇÃO NORMATIVA Nº 27-PROPLAN/UFMS, DE 31 DE AGOSTO DE 2023.</p> <p>EDITAL Nº 1, DIAVI/RTR/UFMS, DE 11 DE SETEMBRO DE 2023.</p> <p>INSTRUÇÃO NORMATIVA Nº 3-AUD/COUN/UFMS, DE 19 DE SETEMBRO DE 2023.</p> <p>EDITAL Nº 4, AUD/COUN, DE 20 DE SETEMBRO DE 2023.</p>	<p>frequência teve um aprimoramento por meio do Programa de Gestão e Desempenho (PGD) de forma gradual, na qual utiliza a modalidade de Teletrabalho para a flexibilidade e inovação no trabalho.</p>
<p>Teletrabalho para servidores que estão atuando em outras unidades que não de sua lotação.</p>	<p>INSTRUÇÃO NORMATIVA Nº 59-GAB/PROGEP/UFMS, DE 8 DE FEVEREIRO DE 2023.</p>	<p>O teletrabalho é solicitado em casos em que os servidores precisam se deslocar de sua unidade para acompanhamento de cônjuge ou para o exterior.</p>

Teletrabalho em caso de motivos de saúde	INSTRUÇÃO NORMATIVA Nº 59-GAB/PROGEP/UFMS, DE 8 DE FEVEREIRO DE 2023.	A adoção do teletrabalho pode se dar por motivos de doença conforme previsto no §2º do art. 84, da Lei nº8.112, de 11 de dezembro de 1990.
Ação em desenvolvimento	EDITAL Nº 73 - PROGEP/UFMS, DE 27 DE JUNHO DE 2023.	Utilização do teletrabalho para servidores que desejam realizar capacitação, tanto no Brasil quanto no exterior.
	RESOLUÇÃO Nº 362-CD/UFMS, DE 27 DE MARÇO DE 2023.	
	RESOLUÇÃO Nº 251-CD/UFMS, DE 23 DE MARÇO DE 2022.	
Teletrabalho para alcance do Desenvolvimento Sustentável	RESOLUÇÃO Nº 263-CD/UFMS, DE 10 DE MAIO DE 2022.	O teletrabalho possui a finalidade de contribuir para um desenvolvimento sustentável, conforme os objetivos das Organização das Nações Unidas (ONU).
Teletrabalho como estratégia para a continuidade dos negócios	RESOLUÇÃO Nº 265-CD/UFMS, DE 23 DE MAIO DE 2022.	Uso estratégico do teletrabalho em caso de imprevistos ou situações catastróficas.

Fonte: coleta de dados (2023).

Durante o período de emergência sanitária em razão da COVID-19, o teletrabalho foi fortemente adotado como alternativa para que as atividades da UFMS não fossem paralisadas. Deste modo, em 13 de março de 2020 a primeira medida de proteção para o coronavírus prevê que “Sempre que possível, o afastamento de servidores dar-se-á sob o regime de teletrabalho” (UFMS, 2020a), no entanto, com o avanço da doença, em 16 de março de 2020 a UFMS torna essa modalidade fixa pelo período de um mês.

Em 19 de março de 2020, é estabelecido que “as atividades de todas as unidades da UFMS, independentemente da área de atuação, serão realizadas por meio de teletrabalho”, na qual todos os servidores deveriam assinar um termo de “Ciência e Responsabilidade” (UFMS, 2020b). De acordo com o termo, neste período de teletrabalho não seriam “computados horas extras e bancos de horas”, o que é destacado como ponto negativo. Para Lopes e Lunardi (2022) existe um descontrole de horários em que o servidor deve estar disponível para empresa, de modo que as demandas não são condizentes com o tempo de trabalho.

O Artigo 9º da portaria de Nº 405, “Institui a modalidade de teletrabalho no âmbito da UFMS para o servidor público desenvolver suas atribuições funcionais fora das dependências da Unidade, mediante o uso de equipamentos e tecnologias que permitam a plena execução das atribuições remotamente”, com isso, os servidores passaram a adotar o trabalho a distância, na qual os que enquadraram no grupo de risco (os servidores com mais de 60 anos, gestantes e portadores de doenças crônicas) automaticamente adotariam essa modalidade, e os restante necessitaria “assinar eletronicamente o Termo de Ciência

e Responsabilidade, disponibilizado pela Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas”, fazendo com que os servidores se comprometam a estar disponíveis durante a jornada de trabalho. Paloschi (2022) afirma que trabalhar sem ter um horário e ambiente fixos, faz com que o servidor esteja sempre disponível para o trabalho “gerando sobrecarga e dificuldade em definir os horários de descanso e de trabalho”, além disso, poderá gerar um desgaste emocional em que o colaborador não saberá definir e utilizar de seu momento de lazer.

Para trazer orientações, a UFMS publica a definição de teletrabalho como forma de orientação aos servidores, esclarecendo as ferramentas e os canais de comunicação que deverão ser utilizados (UFMS, 2020c). A modalidade do trabalho remoto é flexível, e sua principal característica é o uso das ferramentas tecnológicas como aliadas (Rosenfield; Alves, 2011a),

A modalidade teletrabalho consiste em o servidor permanecer em sua residência durante o horário de seu expediente, devendo registrar o ponto por meio do rmo.ufms.br, realizar as tarefas que habitualmente cumpriria em sua unidade de lotação, além de outras determinadas pela chefia, e ficar à disposição da Administração, podendo, eventualmente, ser solicitado para comparecer na UFMS, o que deverá ser atendido (UFMS, 2020c)

De modo a oferecer suporte aos servidores no trabalho remoto, por meio do edital Nº 1, de 20 de maio de 2021, a UFMS realizou o cadastro para o empréstimo de Equipamentos ou Insumos Tecnológicos. Figueiredo et al (2021) aponta que um dos riscos de se adotar o teletrabalho seria a ausência de suporte tecnológico por parte da organização, em contrapartida, observa-se que a UFMS extingue esse ponto negativo ao fornecer uma assistência tecnológica aos seus servidores.

A adoção do teletrabalho para os servidores da UFMS neste período pandêmico fazia parte dos planos de biossegurança da universidade em casos exclusivos, na qual em suas primeiras versões havia direito ao trabalho semipresencial aqueles que estavam com sintomas da doença, se enquadravam nos grupos de risco ou possuíam filhos em idade escolar ou inferior (UFMS, 2021). A partir do plano 4.0 a UFMS passa a utilizar a palavra “teletrabalho” para esses casos específicos, não havendo citação dessa modalidade como forma de trabalho exclusiva para esse período. No plano 8.0 de 28 de junho de 2022, “cessam as disposições excepcionais para o trabalho remoto”, sendo autorizado somente aqueles que testarem positivo para a Covid-19.

O teletrabalho na UFMS não foi adotado somente em razão do Coronavírus mas em virtude da flexibilização e inovação no ambiente de trabalho. Nohara et al. (2010, p. 4-5) apontam que esta modalidade traz um aumento da produtividade e uma maior

autonomia para o trabalho e em concordância, a UFMS adotou este método de trabalho pelo Programa de Gestão e Desempenho (PGD), que “permite o controle de metas, prazos e entregas, por meio de um sistema informatizado, que possibilita maior transparência dos serviços públicos prestados, com foco em resultado” (MMAMC, s/d).

O PGD teve seu projeto piloto na UFMS em junho de 2022 de forma gradual por unidades de trabalho, utilizando tabela de atividades que estipulam tempo de duração para cada atividade exercida mensurando a produtividade. Para aqueles que desejaram utilizar esta modalidade, deveriam providenciar “as estruturas física e tecnológica necessárias, mediante a utilização de equipamentos e mobiliários adequados e ergonômicos, assumindo, inclusive, os custos referentes à conexão à internet, à energia elétrica, telefonia e comunicação por aplicativos e redes sociais, dentre outras despesas decorrentes do exercício de suas atribuições” (UFMS, 2022a). Falcão (2021) pontua a falta de apoio tecnológico, espaço físico adequado e essa mensuração de produtividade como desvantagens do teletrabalho, na qual Lima (2018) também considera que as metas de produtividade causam uma pressão psicológica nos funcionários, de modo que a longo prazo possa acarretar esgotamento e fadiga.

A UFMS utiliza também do teletrabalho para fins de ação de desenvolvimento com o intuito de dar a oportunidade de capacitação aos seus servidores, “na Ação de Desenvolvimento em Serviço o servidor está ciente do exercício de suas atividades e jornada semanal de trabalho que podem ser desenvolvidas de forma presencial ou na modalidade de teletrabalho” (UFMS, 2023a).

A qualidade de vida é um dos objetivos de Desenvolvimento Sustentável da ONU, procurando promover o bem-estar e a saúde (ONU, 2019). Para Lopes e Lunardi (2022) o teletrabalho é capaz de proporcionar uma qualidade de vida por propiciar tempo para que os servidores possam realizar atividades pessoais e aumentar o convívio familiar, com isso, a universidade adota como meta “realizar estudo para a implantação formal e regulamentada do Programa de Gestão - teletrabalho na UFMS até 2024” (UFMS, 2022b).

O trabalho do servidor em um local diferente da sua lotação é uma das vantagens de se adotar o teletrabalho, trazendo a flexibilidade apontada por Rosenfield e Alves (2011a). O servidor que precisa realizar o “acompanhamento de cônjuge”, se deslocar para o exterior ou que se enquadre nos motivos de saúde do “art. 36, inciso III, alínea “b”, da Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990” podem optar pelo teletrabalho (UFMS, 2023b).

O uso do trabalho remoto pode ser utilizado como forma de estratégia para que não haja interrupções de atividades em casos críticos que “comprometem o andamento normal dos processos e a consequente prestação dos serviços”, e para isso a UFMS inseriu essa modalidade como “formas de recuperação de desastres e crises” em seu plano de continuidade de negócios 2022-2024 (UFMS, 2022c). Ao se ter um planejamento para essas situações, evita-se um despreparo em caso de emergências, como no cenário da pandemia em que a UFMS foi uma das poucas universidades que conseguiu dar continuidade nas suas programações (Silva; Thiago; Gonçalves, 2021).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo desta pesquisa foi realizar uma análise dos programas de teletrabalho da Universidade Federal de Mato Grosso do Sul, sendo concluída pelo uso da pesquisa qualitativa, documental e a análise de conteúdo dos documentos publicados no Boletim Oficial da UFMS que tratavam sobre a temática discutida.

A contribuição empírica deste trabalho consiste na ampliação do campo de pesquisa ao se realizar os estudos na UFMS. Sua contribuição gerencial se dá pois pode ser um modelo atrativo e de decisão estratégica para outros órgãos públicos.

Na UFMS, o teletrabalho foi potencializado como estratégia durante o período da pandemia no Brasil, mas não se limitou a isso, seguindo com essa modalidade para proporcionar aos servidores a flexibilidade de poder se capacitar, se deslocar da sua unidade de lotação e possuir um plano de trabalho que influencie positivamente em sua qualidade de vida.

A adoção do teletrabalho em universidades em termos teóricos tem recebido esforços acadêmicos recentemente, visto que esse método teve maior ênfase durante o isolamento social causado pela pandemia do Covid-19. Dessa forma, não se pode concluir quais são os efeitos a longo prazo e quais impactos ela pode causar nas universidades.

As limitações deste estudo são por conta da metodologia utilizada, tipo documental, que não permite um aprofundamento empírico suficiente para trazer informações mais complexas e aprofundadas. Portanto, este estudo poderá ser aprofundado realizando uma pesquisa de campo entre os servidores da UFMS ou de outras universidades que adotaram essa modalidade de trabalho, a fim de compreender a qualidade dos programas, identificar as problemáticas e desenvolver formas de aprimorar esse sistema.

6 REFERÊNCIAS

ADERALDO, I. L.; ADERALDO, C. V. L.; LIMA, A. C. **Aspectos críticos do teletrabalho em uma companhia multinacional**. Cadernos EBAPE. BR, 15, 511-533. 2017.

ANDES-SN. **Projeto do capital para a educação: O ensino remoto e o desmonte do trabalho docente**. Brasília, Andes-SN, 2020.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. São Paulo, SP: Edições 70, 201

BERELSON, B. Content Analysis. In: GARDNER, L. (Ed.). **Handbook of Social Psychology**, v. I. Harvard University Press, 1954. p. 488-522

BRASIL. **Lei Nº 14.442, de 2 de setembro de 2022**. Dispõe sobre o pagamento de auxílio-alimentação ao empregado e altera a Lei nº 6.321, de 14 de abril de 1976, e a Consolidação das Leis do Trabalho, aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943. Brasília: Planalto. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2019-2022/2022/Lei/L14442.htm#art6. Acesso em: 12 de setembro de 2023.

BRASIL. Ministério da educação. **Portaria nº 433, de 22 de outubro de 2020**. Institui o Comitê de Orientação Estratégica - COE para a Elaboração de Iniciativas de Promoção à Expansão da Educação Superior por meio digital em Universidades Federais, no âmbito da Secretaria de Educação Superior, e dá outras providências. Brasília, DF: Ministério da educação, 2020a. Disponível em: <https://www.in.gov.br/web/dou/-/portaria-n-433-de-22-de-outubro-de-2020-284699498>. Acesso em: 19 de setembro de 2023.

BRASIL. Ministério da educação. **Portaria nº 434, de 22 de outubro de 2020**. Institui Grupo de Trabalho com a finalidade de subsidiar a discussão, a elaboração e a apresentação de estratégias para a ampliação da oferta dos cursos de nível superior, na modalidade de educação a distância - EaD, nas universidades federais. Brasília, DF: Ministério da educação, 2020b. Disponível em: <https://in.gov.br/web/dou/-/portaria-n-434-de-22-de-outubro-de-2020-284699573>. Acesso em: 19 de setembro de 2023.

BRASIL. Ministério da economia. **Governo economiza R\$ 466,4 milhões em custeio administrativo com teletrabalho**. Brasília, DF: Ministério da economia, 2020. Disponível em: <https://www.gov.br/economia/ptbr/assuntos/noticias/2020/agosto/governo-economiza-r-466-4-milhoes-em-custeio-administrativo-com-teletrabalho>. Acesso em: 19 de setembro de 2023.

DE OLIVEIRA MENDES, Ricardo Augusto; OLIVEIRA, Lucio Carlos Dias; VEIGA, Anne Gabriela Bastos. **A viabilidade do teletrabalho na administração pública brasileira**. Brazilian Journal of Development, v. 6, n. 3, p. 12745-12759, 2020.

ESTRADA, Manuel Martín Pino. **Teletrabalho & direito: o trabalho à distância e sua análise jurídica em face aos avanços tecnológicos**. Juruá Editora, 2014.

FALCÃO, Thayza Menezes Gouveia de Medeiros. **Caminhos e descaminhos do teletrabalho em tempos de pandemia nas universidades federais**. 2021. Dissertação de Mestrado. Universidade Federal do Rio Grande do Norte.

FIGUEIREDO, Elisabeth et al. **Teletrabalho: Contributos e desafios para as organizações**. Revista Psicologia: Organizações e Trabalho, v. 21, n. 2, p. 1427-1438, 2021.

FILARDI, Fernando; CASTRO, Rachel Mercedes P.; ZANINI, Marco Tulio Fundão. **Vantagens e desvantagens do teletrabalho na administração pública: análise das experiências do Serpro e da Receita Federal**. Cadernos Ebape. br, v. 18, p. 28-46, 2020.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 7. ed. – Barueri [SP]: Atlas, 2022.

GODOY, Arlida Schmidt. **Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades**. Revista de administração de empresas, v. 35, p. 57-63, 1995.

KRIPKA, Rosana; SCHELLER, Morgana; BONOTTO, Danusa Lara. **Pesquisa Documental: considerações sobre conceitos e características na Pesquisa Qualitativa**. CIAIQ2015, v. 2, 2015.

LIMA, Mauro Saraiva Barros. **O teletrabalho no poder judiciário brasileiro: ganhos para tribunais e sociedade?** as experiências de Santa Catarina e Amazonas. 2018. Tese de Doutorado.

MANCEBO, Deise. **Trabalho remoto na Educação Superior brasileira: efeitos e possibilidades no contexto da pandemia**. Revista USP, n. 127, p. 105-116, 2020.

MÉLO, C. B.; FARIAS, G. D.; MOISÉS, L. de S.; BESERRA, L. R. M.; PIAGGE, C. S. L. D. **Remote education in Brazilian federal universities: challenges and adaptations of education during the COVID-19 pandemic**. Research, Society and Development, [S. l.], v. 9, n. 11, p. e4049119866, 2020. DOI: 10.33448/rsd-v9i11.9866. Disponível em: <https://rsdjournal.org/index.php/rsd/article/view/9866>. Acesso em: 10 out. 2023.

Ministério do Meio Ambiente e Mudança do Clima. **Programa de Gestão e Desempenho**. Brasília: Ministério do Meio Ambiente e Mudança do Clima, s/d. Disponível em: <https://www.gov.br/mma/pt-br/aceso-a-informacao/programa-de-gestao-e-desempenho-pgd>. Acesso em 16 out. 2023.

NOHARA, Jouliana Jordan et al. **O teletrabalho na percepção dos teletrabalhadores**. INMR-Innovation & Management Review, v. 7, n. 2, p. 150-170, 2010.

ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO. **Teletrabalho durante e após a pandemia COVID-19: guia prático**. 2020. Disponível em:

https://www.ilo.org/brasil/publicacoes/WCMS_772593/lang--pt/index.htm. Acesso em: 19 de setembro de 2023.

PALOSCHI, Adriano. **Aspectos que influenciam a prática do teletrabalho por servidores públicos: diretrizes para universidades públicas**. 2021. Dissertação de Mestrado. Universidade Tecnológica Federal do Paraná.

PASCHOAL, T.; SILVA, P. M.; DEMO, G., FOGAÇA, N.; FERREIRA, M. C. **Qualidade de vida no teletrabalho, redesenho do trabalho e bem-estar no trabalho de professores de ensino público no Distrito Federal**. Contextus: Revista Contemporânea de Economia e Gestão, Fortaleza, v. 20, n.1, p. 1-12, jan./dez., 2022.

PUGLISI, Maria Laura; FRANCO, Barbosa. **Análise de conteúdo**. 2005.

RABELO, A. **Quais as vantagens e desvantagens do teletrabalho e das organizações virtuais na era da informação?** Revista de Administração FACES Journal, v. 1, n. 1, p. 61-67, 2000.

RANIERI, Tais Ribeiro. **Perspectivas para implantação do teletrabalho na Universidade Federal do Pará**. Dissertação de Pós-Graduação, Universidade Federal do Pará. 2020.

RAMOS LOPES, Antônio Luís; LERCH LUNARDI, Guilherme. **Adoção do teletrabalho em instituições de ensino durante a pandemia da Covid-19: um estudo realizado com os servidores técnico-administrativos da Universidade Federal do Rio Grande-FURG**. GeSec: Revista de Gestão e Secretariado, v. 13, n. 2, 2022.

ROCHA, Cháris Telles Martins da; AMADOR, Fernanda Spanier. **O teletrabalho: conceituação e questões para análise**. Cadernos Ebape. Br, v. 16, p. 152-162, 2018.

ROSENFELD, Cinara L.; ALVES, Daniela Alves de. **Autonomia e trabalho informacional: o teletrabalho**. Dados, v. 54, p. 207-233, 2011a.

ROSENFELD, C. L.; ALVES, D. A. Teletrabalho. In: CATTANI, A. D.; HOLZMANN, L. (Orgs.). **Dicionário de trabalho e tecnologia**. Porto Alegre: Zouk, 2011b. p. 414-418.

SAKUDA, Luiz Ojima; VASCONCELOS, Flávio de Carvalho. **Teletrabalho: desafios e perspectivas**. Organizações & Sociedade, v. 12, p. 39-49, 2005.

SILVA, Annik; THIAGO, Fernando; GONÇALVES, Caroline. **Inovações na gestão universitária da Universidade Federal do Mato Grosso do Sul frente à Covid-19**. *Brazilian Journal of Development*, v. 7, n. 12, p. 115575-115594, 2021.

UFMS. Universidade Federal de Mato Grosso do Sul. **Portaria nº 394, de 13 de março de 2020**. Medidas de proteção para enfrentamento da emergência de saúde pública de

importância internacional decorrente do coronavírus (COVID-19) no âmbito da Fundação Universidade Federal de Mato Grosso do Sul. Campo Grande: UFMS, 2020a. Disponível em: <https://boletimoficial.ufms.br/bse/publicacao?id=389632>.

UFMS. Universidade Federal de Mato Grosso do Sul. **Portaria nº 405, de 16 de março de 2020**. Instituir medidas temporárias, novos procedimentos e outras providências a serem adotadas, no âmbito da Fundação Universidade Federal de Mato Grosso do Sul (UFMS), com a ressalva da excepcionalidade da situação para a prevenção do contágio e o enfrentamento da emergência de saúde pública de importância internacional decorrente do coronavírus. Campo Grande: UFMS, 2020. Disponível em: <https://boletimoficial.ufms.br/bse/publicacao?id=389814>

UFMS. Universidade Federal de Mato Grosso do Sul. **Portaria nº 414, de 17 de março de 2020**. Instituir o Plano de Contingência da UFMS como um instrumento de administração e gestão utilizado para ordenar e planejar as ações da Universidade para enfrentamento do estado de emergência de saúde internacional. Campo Grande: UFMS, 2020. Disponível em: <https://boletimoficial.ufms.br/bse/publicacao?id=389970>.

UFMS. Universidade Federal de Mato Grosso do Sul. **Instrução de serviço nº 261, de 19 de março de 2020**. Estabelecer o atendimento por meio de teletrabalho para a Divisão do Programa de Assistência à Saúde (PAS-UFMS) e Divisão de Atenção Integral ao Servidor (DIAS), da Coordenadoria de Assistência à Saúde (CAS), durante o enfrentamento da emergência de saúde pública de importância internacional decorrente do coronavírus (Covid-19). Campo Grande: UFMS, 2020. Disponível em: <https://boletimoficial.ufms.br/bse/publicacao?id=390158>.

UFMS. Universidade Federal de Mato Grosso do Sul. **Portaria nº 424, de 19 de março de 2020**. As atividades de todas as unidades da UFMS, independente da área de atuação, serão realizadas por meio do teletrabalho. Campo Grande: UFMS, 2020b. Disponível em: <https://boletimoficial.ufms.br/bse/publicacao?id=390159>.

UFMS. Universidade Federal de Mato Grosso do Sul. **Instrução normativa nº 7/2020 - GAB/PROGEP**. Orientações sobre o TELETRABALHO no âmbito da UFMS pelo período que perdurar as medidas de contenção e proteção ao COVID-19. UFMS, 2020c. Disponível em: <https://boletimoficial.ufms.br/bse/publicacao?id=390174>.

UFMS. Universidade Federal de Mato Grosso do Sul. **Portaria nº 540, de 05 de maio de 2020**. Dispõe sobre o reforço e o aprimoramento das medidas de proteção à Comunidade Universitária quanto ao enfrentamento da emergência de saúde pública

decorrente do coronavírus no âmbito da Fundação Universidade Federal de Mato Grosso do Sul. Campo Grande: UFMS, 2020. Disponível em: <https://boletimoficial.ufms.br/bse/publicacao?id=393359>.

UFMS. Universidade Federal de Mato Grosso do Sul. **Portaria nº 1.235-RTR, de 19 de fevereiro de 2021**. Dispõe sobre medidas de proteção à Comunidade Universitária em virtude da Covid-19 no âmbito da Fundação Universidade Federal de Mato Grosso do Sul. Campo Grande: UFMS, 2021. Disponível em: <https://boletimoficial.ufms.br/bse/publicacao?id=416536>.

UFMS. Universidade Federal de Mato Grosso do Sul. **Resolução Nº 120-CD/UFMS, de 22 de fevereiro de 2021**. Aprova o Plano de Biossegurança versão 3.0 da UFMS, contendo as diretrizes e orientações para o funcionamento e desenvolvimento das atividades presenciais na Instituição, durante a Pandemia da Covid-19. Campo Grande: UFMS, 2021. Disponível em: <https://boletimoficial.ufms.br/bse/publicacao?id=416548>.

UFMS. Universidade Federal de Mato Grosso do Sul. **Instrução Normativa n.º 21 - progep/ufms, de 1º de março de 2021**. Esta Instrução Normativa consolida e aprimora os atos normativos editados no âmbito da UFMS sobre teletrabalho e critérios de retorno às atividades presenciais dos servidores da universidade federal de mato grosso do sul. Campo Grande: UFMS, 2021. Disponível em: <https://boletimoficial.ufms.br/bse/publicacao?id=417068>.

UFMS. Universidade Federal de Mato Grosso do Sul. **Resolução nº 88-COUN/UFMS, de 9 de abril de 2021**. Aprova o Plano Diretor de Tecnologia da informação e comunicação 2021-2024, da ufms. Campo Grande: UFMS, 2021. Disponível em: <https://boletimoficial.ufms.br/bse/publicacao?id=421600>.

UFMS. Universidade Federal de Mato Grosso do Sul. **Instrução normativa nº 36, de 13 de abril de 2021**. Estabelece nova hipótese de concessão do teletrabalho no âmbito da UFMS e os critérios para o seu requerimento. Campo Grande: UFMS, 2021. Disponível em: <https://boletimoficial.ufms.br/bse/publicacao?id=422213>.

UFMS. Universidade Federal de Mato Grosso do Sul. **Edital conjunto PROGEP/AGETIC/AGEAD/UFMS nº 1, de 20 de maio de 2021** Inscrições para o Cadastro de Servidores da UFMS que necessitem receber, por empréstimo, Equipamentos Tecnológicos, em caráter emergencial, para a realização de atividades remotas. Campo Grande: UFMS, 2021. Disponível em: <https://boletimoficial.ufms.br/bse/publicacao?id=424861>.

UFMS. Universidade Federal de Mato Grosso do Sul. **Instrução Normativa nº 39 - GAB/PROGEP/UFMS de 13 de maio de 2021**. Estabelece o afastamento da servidora gestante das atividades de trabalho presencial durante a emergência de saúde pública decorrente do novo coronavírus. Campo Grande: UFMS, 2021. Disponível em: <https://boletimoficial.ufms.br/bse/publicacao?id=424201>.

UFMS. Universidade Federal de Mato Grosso do Sul. **Portaria nº 1.255-RTR, de 9 de julho de 2021.** Medidas de proteção à Comunidade Universitária, quanto ao enfrentamento da emergência de saúde pública decorrente da Covid19, no âmbito da Fundação Universidade Federal de Mato Grosso do Sul (UFMS). Campo Grande: UFMS, 2021. Disponível em: <https://boletimoficial.ufms.br/bse/publicacao?id=429658>.

UFMS. Universidade Federal de Mato Grosso do Sul. **Resolução nº 163-CD/UFMS, de 9 de julho de 2021.** Aprovação do Plano de Biossegurança versão 4.0 da UFMS, contendo as diretrizes e orientações para o funcionamento e desenvolvimento das atividades na Instituição, durante a Pandemia da COVID-19. Campo Grande: UFMS, 2021. Disponível em: <https://boletimoficial.ufms.br/bse/publicacao?id=429700>.

UFMS. Universidade Federal de Mato Grosso do Sul. **Resolução nº 204-CD/UFMS, de 4 de outubro de 2021.** Aprovação do Plano de Biossegurança versão 5.0 da UFMS, contendo as diretrizes e orientações para o funcionamento e desenvolvimento das atividades na Instituição, durante a Pandemia da Covid-19. Campo Grande: UFMS, 2021. Disponível em: <https://boletimoficial.ufms.br/bse/publicacao?id=437321>.

UFMS. Universidade Federal de Mato Grosso do Sul. **Instrução Normativa nº 43-PROGEP/UFMS, de 26 de outubro de 2021.** Critérios de retorno seguro ao trabalho presencial dos servidores efetivos, contratados temporários abrangidos pela Lei nº 8.745, de 09 de dezembro de 1993 e estagiários, e das possibilidades de trabalho remoto, no âmbito da UFMS. Campo Grande: UFMS, 2021. Disponível em: <https://boletimoficial.ufms.br/bse/publicacao?id=438178>.

UFMS. Universidade Federal de Mato Grosso do Sul. **Resolução nº 238-CD/UFMS, de 30 de dezembro de 2021.** Aprovação do Plano de Biossegurança - Versão 6.0, da UFMS, contendo as diretrizes e as orientações para o funcionamento e o desenvolvimento das atividades educacionais e científicas na Universidade, durante a Pandemia da Covid-19. Campo Grande: UFMS, 2021. Disponível em: <https://boletimoficial.ufms.br/bse/publicacao?id=445272>.

UFMS. Universidade Federal de Mato Grosso do Sul. **Resolução nº 251-CD/UFMS, de 23 de março de 2022.** Aprovar o Relatório Integrado de Gestão - Exercício 2021 da UFMS. Campo Grande: UFMS, 2022. Disponível em <https://boletimoficial.ufms.br/bse/publicacao?id=452649>.

UFMS. Universidade Federal de Mato Grosso do Sul. **Resolução nº 254-CD/UFMS, de 31 de março de 2022.** Aprovação do Plano de Biossegurança - Versão 7.0, da Fundação Universidade Federal de Mato Grosso do Sul, contendo as diretrizes e as orientações para o funcionamento e o desenvolvimento das atividades educacionais e científicas na Universidade, durante a Pandemia da Covid-19. Campo Grande: UFMS, 2022. Disponível em: <https://boletimoficial.ufms.br/bse/publicacao?id=452935>.

UFMS. Universidade Federal de Mato Grosso do Sul. **Portaria nº 1278-RTR/UFMS, de 1º de abril de 2022.** Medidas de proteção à Comunidade Universitária, quanto ao

enfrentamento da emergência de saúde pública decorrente da Covid-19, no âmbito da UFMS. Campo Grande: UFMS, 2022. Disponível em: <https://boletimoficial.ufms.br/bse/publicacao?id=452897>.

UFMS. Universidade Federal de Mato Grosso do Sul. **Resolução nº 265-CD/UFMS, de 23 de maio de 2022**. Aprovação do Plano de Continuidade de Negócios 2022 -2024 da UFMS. Campo Grande: UFMS, 2022c. Disponível em: <https://boletimoficial.ufms.br/bse/publicacao?id=457192>.

UFMS. Universidade Federal de Mato Grosso do Sul. **Resolução nº 263-CD/UFMSs, de 10 de maio de 2022**. Aprovação do Plano de Gestão de Logística Sustentável da UFMS, para o período de 2022- 2024. Campo Grande: UFMS, 2022b. Disponível em: <https://boletimoficial.ufms.br/bse/publicacao?id=455983>.

UFMS. Universidade Federal de Mato Grosso do Sul. **Instrução Normativa nº 50-GAB/PROGEP/UFMS, de 15 de junho de 2022**. Orientações, critérios e procedimentos para implementação do Programa de Gestão na Modalidade Teletrabalho no âmbito da PG/UFMS. Campo Grande: UFMS, 2022a. Disponível em: <https://boletimoficial.ufms.br/bse/publicacao?id=459564>.

UFMS. Universidade Federal de Mato Grosso do Sul. **Resolução nº 280-CD/UFMS, de 28 de junho de 2022**. Aprovação do Plano de Biossegurança - Versão 8.0, da Fundação Universidade Federal de Mato Grosso do Sul, contendo as diretrizes e as orientações para o funcionamento e o desenvolvimento das atividades educacionais e científicas na Universidade, durante a Pandemia da Covid-19. Campo Grande: UFMS, 2022. Disponível em: <https://boletimoficial.ufms.br/bse/publicacao?id=461811>.

UFMS. Universidade Federal de Mato Grosso do Sul. **Instrução normativa nº 1-DIGAB/RTR/UFMS, de 28 de julho de 2022**. Procedimentos gerais para implementação do Programa de Gestão e Desempenho - PGD, na modalidade de teletrabalho, na Diretoria de Gabinete da Reitoria. Campo Grande: UFMS, 2022. Disponível em: <https://boletimoficial.ufms.br/bse/publicacao?id=468947>.

UFMS. Universidade Federal de Mato Grosso do Sul. **Portaria nº 1.287-RTR/UFMS, de 27 de julho de 2022**. Autoriza a implementação do Programa de Gestão e Desempenho na modalidade de Teletrabalho na Diretoria de Gabinete da Reitoria da UFMS. Campo Grande: UFMS, 2022. Disponível em: <https://boletimoficial.ufms.br/bse/publicacao?id=468874>.

UFMS. Universidade Federal de Mato Grosso do Sul. **Edital nº 1, DIGAB/RTR/UFMS de 29 de julho de 2022**. Seleção de participantes para o programa de Gestão e Desempenho – PGD, na modalidade de teletrabalho, na Diretoria de Gabinete da Reitoria. Campo Grande: UFMS, 2022. Disponível em: <https://boletimoficial.ufms.br/bse/publicacao?id=463429>.

UFMS. Universidade Federal de Mato Grosso do Sul. **Portaria nº 1.293-RTR/UFMS, de 20 de setembro de 2022**. Autoriza a implementação do Programa de Gestão e

Desempenho na modalidade de Teletrabalho na Auditoria Interna Governamental da UFMS. Campo Grande: UFMS, 2022. Disponível em: <https://boletimoficial.ufms.br/bse/publicacao?id=468874>.

UFMS. Universidade Federal de Mato Grosso do Sul. **Instrução normativa nº 2-AUD/COUN/UFMS, de 21 de setembro de 2022.** Instituir os procedimentos gerais para implementação do Programa de Gestão e Desempenho - PGD, na modalidade de teletrabalho, na Auditoria Interna Governamental – AUD. Campo Grande: UFMS, 2022. Disponível em: <https://boletimoficial.ufms.br/bse/publicacao?id=468947>.

UFMS. Universidade Federal de Mato Grosso do Sul. **Resolução nº 304-CD/UFMS, de 16 de setembro de 2022.** Altera a Resolução nº 243, de 9 de fevereiro de 2022, que aprova o Programa de Gestão na modalidade de teletrabalho no âmbito da UFMS. Campo Grande: UFMS, 2022. Disponível em: <https://boletimoficial.ufms.br/bse/publicacao?id=468585>.

UFMS. Universidade Federal de Mato Grosso do Sul. **Portaria nº 1.295-RTR/UFMS, de 30 de setembro de 2022.** Autoriza a implementação do Programa de Gestão e Desempenho na modalidade de Teletrabalho na Agência de Tecnologia da Informação e Comunicação da UFMS. Campo Grande: UFMS, 2022. Disponível em: <https://boletimoficial.ufms.br/bse/publicacao?id=469731>.

UFMS. Universidade Federal de Mato Grosso do Sul. **Edital nº 1/2022 – AGETIC/RTR,** Selecionar servidores da Agetic para participar do Programa de Gestão - PG da UFMS na modalidade teletrabalho. Campo Grande: UFMS, 2022. Disponível em: <https://boletimoficial.ufms.br/bse/publicacao?id=469956>.

UFMS. Universidade Federal de Mato Grosso do Sul. **Instrução Normativa nº 59-GAB/PROGEP/UFMS, de 8 de fevereiro de 2023.** Estabelece os critérios para participação de servidores da UFMS no Programa de Gestão na modalidade teletrabalho no âmbito da Fundação Universidade Federal de Mato Grosso do Sul. Campo Grande: UFMS, 2023b. Disponível em: <https://boletimoficial.ufms.br/bse/publicacao?id=479203>.

UFMS. Universidade Federal de Mato Grosso do Sul. **Portaria nº 1.307-RTR/UFMS, de 7 de fevereiro de 2023.** Autoriza a implementação do Programa de Gestão, na modalidade de teletrabalho, na Corregedoria da UFMS. Campo Grande: UFMS, 2023. Disponível em: <https://boletimoficial.ufms.br/bse/publicacao?id=479266>.

UFMS. Universidade Federal de Mato Grosso do Sul. **Instrução Normativa nº 1-CORREG/RTR/UFMS, de 09 de fevereiro de 2023.** Instituir os procedimentos gerais para implementação o Programa de Gestão na modalidade de teletrabalho na CORREG/RTR, da UFMS. Campo Grande: UFMS, 2023. Disponível em: <https://boletimoficial.ufms.br/bse/publicacao?id=479464>.

UFMS. Universidade Federal de Mato Grosso do Sul. **Portaria nº 1.310-RTR/UFMS, de 9 de março de 2023.** Delega competência aos Dirigentes da UFMS para a

prática de atos que menciona. Campo Grande: UFMS, 2023. Disponível em: <https://boletimoficial.ufms.br/bse/publicacao?id=482671>.

UFMS. Universidade Federal de Mato Grosso do Sul. **Resolução nº 362-CD/UFMS, de 27 de março de 2023.** Aprovar o Plano de Gestão Anual - PGA - exercício 2023, da UFMS. Campo Grande: UFMS, 2023. Disponível em: <https://boletimoficial.ufms.br/bse/publicacao?id=484688>.

UFMS. Universidade Federal de Mato Grosso do Sul. **Edital nº 1/2023 - AGETIC/RTR,** selecionar servidores da Agetic para participar do Programa de Gestão - PG da UFMS na modalidade teletrabalho. Campo Grande: UFMS, 2023. Disponível em: <https://boletimoficial.ufms.br/bse/publicacao?id=486681>.

UFMS. Universidade Federal de Mato Grosso do Sul. **Edital nº 73 – PROGEP/UFMS, de 27 de junho de 2023.** Abertura do processo de seleção de servidores efetivos da UFMS para participação em programa de pós-graduação stricto sensu no Brasil e no exterior, no segundo semestre de 2023. Campo Grande: UFMS, 2023a. Disponível em: <https://boletimoficial.ufms.br/bse/publicacao?id=493013>.

UFMS. Universidade Federal de Mato Grosso do Sul. **Portaria nº 1.321-RTR-UFMS, de 21 de agosto de 2023.** Autoriza a implementação do Programa de Gestão na modalidade de Teletrabalho na Pró-Reitoria de Planejamento, Orçamento e Finanças. Campo Grande: UFMS, 2023. Disponível em: <https://boletimoficial.ufms.br/bse/publicacao?id=498056>.

UFMS. Universidade Federal de Mato Grosso do Sul. **Instrução normativa nº 26 proplan/ufms, de 22 de agosto de 2023.** Instituir os procedimentos gerais para implementação do Programa de Gestão e Desempenho - PGD, na modalidade de teletrabalho, na Pró-Reitoria de Planejamento, Orçamento e Finanças – PROPLAN. Campo Grande: UFMS, 2023. Disponível em: <https://boletimoficial.ufms.br/bse/publicacao?id=499164>.

UFMS. Universidade Federal de Mato Grosso do Sul. **Portaria nº 1.322-RTR//UFMS, de 23 de agosto de 2023.** Autoriza a implementação do Programa de Gestão, na modalidade de teletrabalho, na Diretoria de Avaliação Institucional da Reitoria. Campo Grande: UFMS, 2023. Disponível em: <https://boletimoficial.ufms.br/bse/publicacao?id=499339>.

UFMS. Universidade Federal de Mato Grosso do Sul. **Resolução nº 416-CD/UFMS, de 24 de agosto de 2023.** Instituí o Programa de Gestão e Desempenho - PGD, na modalidade de teletrabalho em regimes de execução parcial e integral, no âmbito da UFMS. Campo Grande: UFMS, 2023. Disponível em: <https://boletimoficial.ufms.br/bse/publicacao?id=499674>.

UFMS. Universidade Federal de Mato Grosso do Sul. **Edital nº 01-PROPLAN/UFMS de 24 de agosto de 2023.** Orientações, critérios e procedimentos gerais e selecionar servidores da Pró-Reitoria de Planejamento, Orçamento e Finanças -

PROPLAN e de suas Diretorias para participar do Programa de Gestão de Desempenho – PGD da UFMS na modalidade teletrabalho. Campo Grande: UFMS, 2023. Disponível em: <https://boletimoficial.ufms.br/bse/publicacao?id=499515>.

UFMS. Universidade Federal de Mato Grosso do Sul. **Instrução Normativa nº 1-DIAVI/RTR/UFMS, de 30 de agosto de 2023**. Institui os procedimentos gerais para implementação o Programa de Gestão e Desempenho – PGD, na modalidade de teletrabalho, na Diretoria de Avaliação Institucional, na UFMS. Campo Grande: UFMS, 2023. Disponível em: <https://boletimoficial.ufms.br/bse/publicacao?id=500502>.

UFMS. Universidade Federal de Mato Grosso do Sul. **Edital nº 2, DIGAB/RTR/UFMS, de 30 de agosto de 2023**. Selecionar servidores da DIGAB/RTR/UFMS para participar do Programa de Gestão e Desempenho - PGD da UFMS na modalidade teletrabalho. Campo Grande: UFMS, 2023. Disponível em: <https://boletimoficial.ufms.br/bse/publicacao?id=500166>.

UFMS. Universidade Federal de Mato Grosso do Sul. **Instrução normativa nº 27-PROPLAN/UFMS, de 31 de agosto de 2023**. Institui os procedimentos gerais para implementação do Programa de Gestão e Desempenho - PGD, na modalidade de teletrabalho, na Pró-Reitoria de Planejamento, Orçamento e Finanças – PROPLAN. Campo Grande: UFMS, 2023. Disponível em: <https://boletimoficial.ufms.br/bse/publicacao?id=500380>.

UFMS. Universidade Federal de Mato Grosso do Sul. **Edital nº 1, DIAVI/RTR/UFMS, de 11 de setembro de 2023**. Seleção de servidores da DIAVI/RTR/UFMS para participar do Programa de Gestão da UFMS na modalidade Teletrabalho. Campo Grande: UFMS, 2023. Disponível em: <https://boletimoficial.ufms.br/bse/publicacao?id=501050>.

UFMS. Universidade Federal de Mato Grosso do Sul. Instrução normativa nº 3-AUD/COUN/UFMS, de 19 de setembro de 2023. Institui os procedimentos gerais para implementação do Programa de Gestão e Desempenho - PGD, na modalidade de teletrabalho, na Auditoria Interna Governamental – AUD, na UFMS. Campo Grande: UFMS, 2023. Disponível em: <https://boletimoficial.ufms.br/bse/publicacao?id=502027>.

UFMS. Universidade Federal de Mato Grosso do Sul. **Edital nº 4, AUD/COUN, de 20 de setembro de 2023**. Seleção de servidores da AUD/Coun para participar do Programa de Gestão e Desempenho - PGD da UFMS na modalidade teletrabalho. Campo Grande: UFMS, 2023. Disponível em: <https://boletimoficial.ufms.br/bse/publicacao?id=502199>.