



**SAÚDE E QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO NO INSTITUTO FEDERAL DE
RONDÔNIA: INSTITUCIONALIZAÇÃO, PERCEPÇÕES E DESAFIOS**

**HEALTH AND QUALITY OF LIFE AT WORK AT THE FEDERAL INSTITUTE OF
RONDÔNIA: INSTITUTIONALIZATION, PERCEPTIONS, AND CHALLENGES**

**SALUD Y CALIDAD DE VIDA EN EL TRABAJO EN EL INSTITUTO FEDERAL DE
RONDÔNIA: INSTITUCIONALIZACIÓN, PERCEPCIONES Y DESAFÍOS**

Aline Bastos da Silva Côrtes¹, Xênia de Castro Barbosa², Ilma Rodrigues de Souza Fausto³

e768035

<https://doi.org/10.47820/recima21.v7i6.8035>

PUBLICADO: 06/2026

RESUMO

Este artigo analisou a Política de Saúde e Qualidade de Vida no Trabalho (PSQVT) do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia (IFRO), buscando compreender como essa política tem sido apropriada institucionalmente e percebida pelos servidores. A pesquisa, de abordagem qualitativa com apoio quantitativo e natureza descritiva, adotou o estudo de caso como estratégia metodológica, articulando análise documental e *survey* aplicado a 109 servidores docentes e técnico-administrativos das 11 unidades da instituição. Os resultados evidenciaram uma contradição significativa entre reconhecimento formal e apropriação efetiva da política: embora 85,3% dos participantes afirmem conhecer sua existência, 54,1% declaram não conhecer seu funcionamento. A análise revelou lacunas estruturais na implementação, expressas na ausência de estratégias sistemáticas de comunicação, na fragmentação das ações, na sobrecarga de trabalho, nas desigualdades territoriais de acesso e na invisibilidade de grupos mais vulneráveis. Os achados foram interpretados como expressão das tensões entre as demandas contemporâneas do mundo do trabalho e os limites institucionais do serviço público. Assim, embora a PSQVT represente um avanço normativo relevante, sua efetividade se mostrou comprometida pela fragilidade de sua institucionalização, demonstrando a necessidade de maior integração entre planejamento, gestão e cotidiano laboral.

PALAVRAS-CHAVE: Saúde do trabalhador. Qualidade de vida no trabalho. Institutos Federais. Serviço público. Educação Profissional e Tecnológica.

ABSTRACT

This article analyzed the Health and Quality of Life at Work Policy (PSQVT) of the Federal Institute of Education, Science and Technology of Rondônia (IFRO), aiming to understand how this policy has been institutionally incorporated and perceived by staff members. The research, based on a qualitative approach supported by quantitative descriptive procedures, adopted the case study as its methodological strategy, combining document analysis with a survey administered to 109 teaching and administrative staff across the institution's 11 units.

¹ Mestranda do Programa de Mestrado Profissional em Educação Profissional e Tecnológica (ProfEPT) do Instituto Federal de Rondônia, Ji-Paraná, Rondônia, Brasil.

² Doutora em Geografia. Docente e Orientadora do ProfEPT/IFRO Instituto Federal de Rondônia, Porto Velho, Rondônia, Brasil.

³ Doutora em Ciências, Tecnologias e Inclusão (UFF), Docente do Instituto Federal de Rondônia/IFRO e Coorientadora da pesquisa. Ji-Paraná, Rondônia, Brasil.



The results revealed a significant contradiction between formal recognition and effective assimilation of the policy: although 85.3% of participants reported being aware of its existence, 54.1% stated that they do not understand how it operates. The analysis identified structural gaps in its implementation, expressed in the absence of systematic communication strategies, fragmentation of actions, work overload, territorial inequalities in access, and the invisibility of more vulnerable groups. The findings were interpreted as an expression of the tensions between contemporary demands of the world of work and the institutional limits of public service. Thus, although the PSQVT represents a relevant normative advancement, its effectiveness is compromised by the fragility of its institutionalization, highlighting the need for greater integration between planning, management, and everyday work practices.

KEYWORDS: *Workers' health. Quality of Life at Work. Federal Institutes. Public service. Professional and Technological Education.*

RESUMEN

Este artículo analizó la Política de Salud y Calidad de Vida en el Trabajo (PSQVT) del Instituto Federal de Educación, Ciencia y Tecnología de Rondônia (IFRO), con el objetivo de comprender cómo esta política ha sido apropiada institucionalmente y percibida por los servidores. La investigación, de enfoque cualitativo con apoyo cuantitativo y carácter descriptivo, adoptó el estudio de caso como estrategia metodológica, articulando el análisis documental y una encuesta aplicada a 109 servidores docentes y técnico-administrativos de las 11 unidades de la institución. Los resultados evidenciaron una contradicción significativa entre el reconocimiento formal y la apropiación efectiva de la política: aunque el 85,3% de los participantes afirma conocer su existencia, el 54,1% declara no conocer su funcionamiento. El análisis reveló vacíos estructurales en la implementación, expresados en la ausencia de estrategias sistemáticas de comunicación, la fragmentación de las acciones, la sobrecarga de trabajo, las desigualdades territoriales de acceso y la invisibilidad de los grupos más vulnerables. Los hallazgos fueron interpretados como una expresión de las tensiones entre las demandas contemporáneas del mundo del trabajo y los límites institucionales del servicio público. Así, aunque la PSQVT representa un avance normativo relevante, su efectividad se ve comprometida por la fragilidad de su institucionalización, lo que evidencia la necesidad de una mayor integración entre la planificación, la gestión y la vida laboral cotidiana.

PALABRAS CLAVE: Salud laboral. Calidad de vida en el trabajo. Institutos Federales. Servicio público. Educación Profesional y Tecnológica.

INTRODUÇÃO

As transformações contemporâneas no mundo do trabalho têm impactado significativamente as condições laborais também no setor público, intensificando demandas institucionais, pressões por desempenho e desafios relacionados à saúde dos trabalhadores. No âmbito da Educação Profissional e Tecnológica (EPT), essas transformações repercutem diretamente sobre a organização do trabalho e sobre as condições de atuação dos servidores.

Nesse contexto, iniciativas voltadas à saúde do trabalhador no serviço público ganham destaque. A instituição do Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor



Público Federal (SIASS), em 2009, representou um avanço importante ao estabelecer diretrizes nacionais para ações de promoção, prevenção e acompanhamento da saúde dos servidores.

A partir desse marco, diferentes instituições passaram a estruturar políticas próprias, buscando responder às demandas emergentes desse cenário e às necessidades dos servidores.

É nesse movimento que se insere o Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia (IFRO), que instituiu, em 2024, sua Política de Saúde e Qualidade de Vida no Trabalho (PSQVT), com o propósito de promover o bem-estar e a saúde integral de seus servidores. Contudo, a existência formal de uma política não garante, por si só, sua efetividade no cotidiano institucional, o que justifica a relevância de investigar seus processos de implementação, institucionalização e apropriação pelos sujeitos a quem se destina.

Apesar do avanço das pesquisas sobre saúde do trabalhador e qualidade de vida no trabalho no setor público, ainda são escassos estudos que investiguem empiricamente os processos de institucionalização de políticas internas dessa natureza no âmbito dos Institutos Federais, especialmente em contextos multicampi situados na Amazônia Legal. Tal lacuna limita a compreensão sobre os desafios concretos de implementação dessas políticas em realidades marcadas por desigualdades territoriais, expansão institucional e diversidade organizacional.

Diante desse cenário, este estudo busca responder à seguinte questão-problema: como o Instituto Federal de Rondônia tem se organizado para promover a saúde e a qualidade de vida de seus servidores? O objetivo geral do artigo é analisar a institucionalização da Política de Saúde e Qualidade de Vida no Trabalho no IFRO.

Como objetivos específicos, busca-se identificar os principais desafios de sua implementação e compreender as percepções dos servidores acerca de suas ações no cotidiano institucional. Para tanto, apresentam-se resultados de uma pesquisa de abordagem qualitativa com apoio quantitativo e natureza descritiva, desenvolvida no âmbito do Programa de Mestrado Profissional em Educação Profissional e Tecnológica (ProfEPT), vinculada à Linha de Pesquisa “Organizações e Memórias de Espaços Pedagógicos na EPT”.



1. REFERENCIAL TEÓRICO

1.1. Trabalho, saúde e qualidade de vida no contexto neoliberal

O trabalho, compreendido como processo de mediação entre ser humano e a natureza, constitui-se como elemento-chave da existência social, na medida em que, ao transformar a realidade, o indivíduo também se transforma (Marx, 1996). No entanto, no modo de produção capitalista, essa atividade assume formas historicamente determinadas que tendem à alienação, convertendo-se, não raro, em fonte de sofrimento e esvaziamento de sentido (Antunes, 2009; Lukács, 2013).

A partir da crise estrutural do capitalismo, intensificada desde a década de 1970, observa-se a consolidação de uma nova morfologia do trabalho, marcada pela flexibilização produtiva, intensificação das atividades e precarização das relações laborais. Nesse cenário, o trabalhador é forçado a assumir múltiplas funções, tendo a necessidade de adaptar-se continuamente e internalizar metas e exigências organizacionais, em um contexto de progressiva erosão de direitos (Antunes, 2009).

A incorporação desses pressupostos ao setor público, especialmente a partir das reformas administrativas dos anos 1990, introduz tensões significativas entre a lógica gerencialista e os princípios constitutivos da administração pública. Conforme Chanlat (2002) e Siqueira e Mendes (2009), a transposição irreflexiva de modelos oriundos do setor privado tende a fragilizar valores como imparcialidade, equidade e compromisso com o interesse público, ao mesmo tempo em que intensifica a pressão sobre os servidores.

É nesse contexto que Byung-Chul Han (2015) interpreta a contemporaneidade como uma “sociedade do cansaço”, na qual o paradigma do desempenho substitui o paradigma disciplinar. Nessa configuração, o controle externo dá lugar à autoexploração, produzindo formas sutis e difusas de violência, com impactos significativos sobre a saúde física e mental dos trabalhadores.

A compreensão ampliada de saúde, conforme proposta pela Organização Mundial da Saúde (OMS, 1986), ultrapassa a ausência de doença, envolvendo condições sociais, econômicas e ambientais que possibilitam o bem-estar integral. Nesse sentido, a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) emerge como campo analítico que busca compreender as múltiplas dimensões que atravessam a experiência no trabalho, incluindo condições materiais, relações sociais, reconhecimento profissional e aspectos subjetivos (Walton, 1973; Ferreira, 2006).

Ao analisar a relação entre trabalho e saúde, Christophe Dejours (1992) destaca que o sofrimento no trabalho não decorre apenas de condições objetivas, mas também da



ausência de reconhecimento, da perda de sentido e da fragilização dos espaços coletivos de escuta e elaboração. Tal perspectiva permite compreender a saúde no trabalho como um fenômeno complexo, atravessado por dimensões materiais e simbólicas.

1.2. Políticas de saúde no serviço público federal: o SIASS

No âmbito do serviço público federal brasileiro, a criação do Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor (SIASS), em 2009, representou um esforço de institucionalização de uma política nacional de atenção à saúde do trabalhador. Inserido no Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal (SIPEC), o SIASS foi concebido com a finalidade de articular ações de assistência, perícia, promoção e prevenção em saúde.

Apesar de seu caráter estruturante, a literatura aponta que a implementação do SIASS tem sido marcada por desafios significativos. Conforme Silva e Torres (2022), a proposta de superação de práticas fragmentadas esbarra em limitações institucionais, como insuficiência de recursos, fragilidade na integração entre setores e desigualdades na capacidade operacional das instituições.

Estudos realizados em instituições federais de ensino indicam que a efetivação do SIASS depende não apenas de sua formalização normativa, mas do engajamento institucional e da participação ativa dos servidores (Imamura; Pereira; Pilatti, 2024). Dessa forma, evidencia-se que políticas dessa natureza frequentemente apresentam distanciamentos entre formulação normativa e implementação prática, exigindo processos contínuos de alinhamento e adaptação.

2. METODOLOGIA

A presente pesquisa adota abordagem qualitativa com apoio quantitativo e natureza descritiva, articulando diferentes estratégias metodológicas para compreender a institucionalização da Política de Saúde e Qualidade de Vida no Trabalho no IFRO. Tal opção decorre do entendimento de que a complexidade do objeto investigado exige a combinação de procedimentos capazes de apreender tanto os aspectos institucionais e documentais da política quanto as percepções e experiências dos sujeitos envolvidos.

Como estratégia metodológica, optou-se pelo Estudo de Caso, por sua adequação à investigação de fenômenos contemporâneos inseridos em contextos reais e complexos. Conforme Yin (1989), o estudo de caso permite analisar fenômenos cujas fronteiras com o contexto não são claramente delimitadas, demandando o uso de múltiplas fontes de evidência.



Sua adoção justifica-se, portanto, pela natureza situada e multifacetada da política analisada, cuja compreensão exige considerar as especificidades da instituição estudada (Bonoma, 1985).

A produção dos dados foi realizada por meio de pesquisa documental e aplicação de *survey* (questionário eletrônico). A pesquisa documental abrangeu fontes normativas e institucionais, como decretos, resoluções, portarias, relatórios de gestão e registros iconográficos das ações desenvolvidas pelo IFRO, acessados em plataformas oficiais do Governo Federal e da própria instituição. Esses documentos foram analisados como expressões formais da política, permitindo reconstruir seu processo de institucionalização.

O questionário eletrônico foi aplicado a servidores docentes e técnico-administrativos das 11 unidades do IFRO (10 campi e a Reitoria), no período de 10 a 31 de outubro de 2025, após aprovação do protocolo de pesquisa pelo Comitê de Ética em Pesquisa (CEP), sob Parecer nº 7.810.930, CAAE nº 89346325.8.0000.5653. Foram obtidas 109 respostas válidas, correspondentes a aproximadamente 7% do universo de servidores efetivos da instituição (n=1.483), conforme dados do Painel de Indicadores do IFRO (2025). O instrumento contemplou questões fechadas e abertas, possibilitando a coleta de dados quantitativos e qualitativos sobre o conhecimento, as percepções e as experiências dos participantes em relação à política investigada. As respostas discursivas foram examinadas por meio de análise interpretativa temática, com categorização dos núcleos de sentido recorrentes presentes nos depoimentos dos participantes, buscando identificar percepções, experiências e significados atribuídos à política institucional.

A participação na pesquisa ocorreu de forma voluntária e não probabilística, mediante convite encaminhado aos servidores por meio do e-mail institucional e grupos de comunicação interna do IFRO. O questionário eletrônico permaneceu disponível durante o período de coleta e foi direcionado a servidores docentes e técnico-administrativos em exercício nas unidades da instituição. Embora o número de respondentes permita identificar tendências e percepções relevantes sobre a política investigada, reconhece-se como limitação da pesquisa a taxa de resposta obtida, que não permite generalizações estatísticas para o conjunto dos servidores do IFRO.

No que se refere ao tratamento analítico, os dados foram examinados à luz do referencial teórico adotado na pesquisa, em articulação com as interpretações da pesquisadora, e ao uso de estatística descritiva para sistematização das informações provenientes do *survey*. Importa destacar que o questionário não foi mobilizado com fins de generalização estatística ou testagem de hipóteses causais, mas como fonte empírica



produzida no tempo presente, integrada ao corpus documental da pesquisa. Nessa perspectiva, esse instrumento de coleta de dados foi compreendido como dispositivo de registro de percepções, memórias institucionais e níveis de conhecimento dos servidores, contribuindo para a compreensão da política em sua dimensão vivida.

A análise proposta nesta pesquisa insere-se no campo da história das instituições escolares, que compreende tais organizações como espaços historicamente situados, atravessados por relações de poder, disputas simbólicas e influências externas. Nessa perspectiva, Sanfelice (2007) enfatiza a necessidade de abordagens que articulem as dinâmicas internas das instituições aos contextos sociais, políticos e econômicos mais amplos. Para a compreensão dessas dinâmicas, foram úteis as noções de porosidade e permeabilidade, propostas e utilizadas por Plácido, Bekendorf e Todorov (2021) em sentido metafórico. Na perspectiva desses autores, a porosidade refere-se aos espaços institucionais de absorção de influências externas, enquanto a permeabilidade diz respeito à circulação de ideias e práticas que atravessam a instituição. A abordagem histórica, atenta a esse movimento dialético entre a instituição, sua cultura própria e o ambiente do qual faz parte, é relevante para a compreensão dos desafios relativos à PSQVT do IFRO. Tais categorias permitem analisar o Instituto Federal de Rondônia (IFRO) como uma organização aberta, que simultaneamente incorpora diretrizes e normativas externas, e responde às demandas internas, evidenciando a complexidade dos processos de institucionalização de políticas.

Nesse sentido, os referenciais mobilizados nesta pesquisa operam em níveis analíticos complementares. As discussões sobre transformações contemporâneas do trabalho, intensificação laboral e efeitos do gerencialismo no serviço público fundamentam-se especialmente nas contribuições de Antunes (2009; 2018), Han (2015) e Chanlat (2002). Já a análise das relações entre sofrimento, reconhecimento e qualidade de vida no trabalho dialoga com Dejours (1992), Walton (1973) e Ferreira (2006). No plano institucional e histórico, a pesquisa apoia-se nas contribuições de Sanfelice (2007) e de Plácido, Bekendorf e Todorov (2021), possibilitando compreender o IFRO como instituição permeada por dinâmicas internas e influências externas nos processos de institucionalização da PSQVT.

3. RESULTADOS E DISCUSSÃO

3.1. O IFRO e a institucionalização da política de saúde e qualidade de vida

O Instituto Federal de Rondônia (IFRO), criado em 2008, constitui uma instituição multicampi que, ao longo de sua expansão, passou a incorporar demandas crescentes



relacionadas à gestão do trabalho e à saúde de seus servidores. Nesse contexto, a instituição da Política de Saúde e Qualidade de Vida no Trabalho (PSQVT), em 2024, representa um movimento de institucionalização das ações voltadas à saúde e qualidade de vida no trabalho, ao formalizar diretrizes voltadas ao cuidado integral dos trabalhadores.

Entretanto, a análise evidencia que a criação da política não pode ser compreendida apenas como iniciativa administrativa, mas como resultado de um processo histórico marcado por tensões e reivindicações da categoria. As mobilizações ocorridas, especialmente as greves de 2012 e 2015, bem como a consulta pública realizada em 2023, indicam que a saúde do servidor emerge como pauta construída coletivamente, e não apenas instituída verticalmente.

Essa perspectiva aproxima-se da análise de Maria da Glória Gohn (2011), ao destacar a centralidade da participação social na construção de políticas públicas. No caso do IFRO, tal processo revela não apenas legitimidade na formulação da PSQVT, mas também a persistência de demandas estruturais, especialmente diante do aumento de afastamentos por doenças ocupacionais, em especial os transtornos mentais observados nos relatórios institucionais.

Embora a política contemple múltiplos eixos temáticos e programas institucionais, sua análise revela uma característica recorrente em políticas dessa natureza: a distância entre sua formulação normativa e sua materialização no cotidiano institucional. Essa tensão constitui elemento central para a compreensão de seus limites e potencialidades.

3.2. Entre o reconhecimento e a apropriação: a política na percepção dos servidores

Os dados levantados com a aplicação do *survey* evidenciam uma contradição significativa entre o reconhecimento formal da política e sua efetiva apropriação pelos servidores. Embora 85,3% dos participantes tenham afirmado conhecer a existência da PSQVT, 54,1% declaram não compreender seu funcionamento, indicando um processo de institucionalização ainda incipiente.

Esse descompasso revela que a política, apesar de formalmente instituída e acompanhada de ações institucionais já em desenvolvimento no IFRO, ainda não se consolidou como prática efetivamente incorporada ao cotidiano organizacional. Tal constatação é evidenciada na fala de um servidor técnico-administrativo (T1): “Sei que existe essa política [...], mas nunca fiz a leitura dela”. O relato indica fragilidades nos mecanismos de comunicação institucional e no engajamento dos servidores.



Mais do que um problema informacional, esse dado aponta para uma limitação estrutural na implementação da política. Conforme argumenta Ferreira (2006), ações de Qualidade de Vida no Trabalho tendem a apresentar baixa efetividade quando dissociadas das dinâmicas organizacionais e da participação ativa dos trabalhadores. Nesse sentido, a PSQVT do IFRO configura-se, em parte, como política formalmente reconhecida, mas ainda não plenamente apropriada pelos sujeitos a quem se destina.

Além disso, diversos servidores apontaram que as ações da PSQVT são pontuais, isoladas e pouco frequentes. Tal constatação sugere que a política ainda opera em nível programático, sem consolidação como política transversal de gestão. Em termos institucionais, isso indica limitações nos mecanismos institucionais de coordenação e continuidade das ações. A percepção de que a política tende a ser percebida apenas formalmente, sem impacto real no cotidiano laboral, foi recorrente.

A ausência de integração da política com atividades institucionais já consolidadas nos campi, como semanas pedagógicas, semanas de educação para a vida e datas comemorativas relacionadas ao trabalho e à saúde, compromete a continuidade das ações e reduz sua visibilidade institucional. De acordo com Marras (2011), políticas de qualidade de vida no trabalho somente produzem efeitos concretos quando planejadas de forma contínua, articuladas com a cultura organizacional e integradas às rotinas institucionais, evitando que sejam percebidas como iniciativas esporádicas ou meramente simbólicas.

Essa percepção foi corroborada pelos participantes da pesquisa. Um docente (D2) enfatizou a necessidade de “ter uma página fixa na intranet ou aplicativo interno com todas as informações sobre a política, incluindo calendários de ações, orientações, contatos de apoio e canais para feedback”. Outro docente (D3) sugeriu a criação de “um canal de comunicação no portal do IFRO com informações atualizadas, perguntas frequentes e contatos dos responsáveis”. Na mesma direção, um servidor técnico-administrativo (T2) destacou a importância de “criar conteúdo para a página no Portal do IFRO, que atualmente está sem atualização, além de investir na capacitação dos gestores”. D8 indicou a necessidade de que a política seja “abraçada pelos campi e passe a integrar seu calendário, de modo a favorecer o conhecimento sobre ela e sobre as oportunidades que ela oferece para fortalecer a saúde e o bem-estar”.

Nesse contexto, a diferença entre servidores mais antigos e recém-ingressos reforça essa interpretação. Enquanto os primeiros demonstram maior familiaridade com a política, os segundos relatam desconhecimento quase total, evidenciando fragilidades nos processos de socialização organizacional. Tal lacuna foi evidenciada na resposta de um dos



participantes da pesquisa (D1): “é fundamental que a apresentação da PSQVT seja incorporada às atividades de entrada em exercício, como parte do processo de ambientação dos novos servidores”.

A baixa incorporação da PSQVT no cotidiano de trabalho dos campi compromete não apenas a difusão da política, mas também sua capacidade de produzir efeitos concretos sobre a saúde e o bem-estar dos servidores.

Diante das fragilidades de comunicação identificadas na pesquisa, buscou-se também desenvolver um produto educacional voltado à mediação institucional da temática. Como desdobramento educacional da pesquisa, foi produzida uma série temática em formato *videocast* intitulada “Saúde e Qualidade de Vida no Serviço Público”, composta por seis entrevistas com gestores, profissionais da saúde e representantes sindicais vinculados ao IFRO. O material foi concebido como recurso educativo no âmbito do Programa de Pós-Graduação em Educação Profissional e Tecnológica (ProfEPT), voltado à mediação institucional de debates sobre saúde e qualidade de vida no trabalho no serviço público.

3.3. Percepções sobre saúde e qualidade de vida no trabalho: uma dissociação reveladora

Os resultados deste estudo indicaram uma dissociação importante entre a percepção de saúde e a avaliação da qualidade de vida no trabalho. Embora a maioria dos servidores classifique sua saúde como “boa” ou “regular”, a avaliação da qualidade de vida no trabalho concentrou-se majoritariamente nas categorias “regular” e “ruim”.

Essa discrepância sugere que a preservação da saúde física não se traduz, necessariamente, em condições adequadas de bem-estar no ambiente de trabalho. Em outras palavras, o adoecimento não se expressa apenas por indicadores clínicos, mas também por meio de experiências cotidianas marcadas por desgaste emocional, insatisfação e perda de sentido no trabalho. Tais experiências costumam anteceder os quadros de adoecimento. A sobrecarga no trabalho emergiu como o principal fator explicativo dessa percepção. Relacionada à insuficiência de pessoal, ao acúmulo de funções e às exigências institucionais crescentes, essa condição limita a participação dos servidores em ações de promoção da saúde e compromete sua qualidade de vida.

As respostas apresentadas pelos participantes da pesquisa reforçam essa interpretação, destacando jornadas extensas, dificuldades de conciliação entre vida pessoal e profissional e ausência de suporte institucional adequado, especialmente no campo da saúde mental. Nesse sentido, confirma-se a perspectiva de Walton (1973), segundo a qual a



qualidade de vida no trabalho envolve dimensões que ultrapassam aspectos físicos ou salariais, incluindo integração social, reconhecimento e equilíbrio entre diferentes esferas da vida.

Além da sobrecarga laboral, os relatos dos participantes evidenciaram fatores associados aos riscos psicossociais no trabalho, tais como pressão institucional excessiva, dificuldades de reconhecimento profissional, fragilidade nos processos de escuta e tensões nas relações interpessoais. Em alguns depoimentos, emergiram indícios de sofrimento relacionados à forma de organização do trabalho e às práticas de gestão, aspectos que podem se aproximar de situações caracterizadas na literatura como assédio moral institucional.

Os dados também sugerem experiências associadas ao desgaste emocional e à pressão institucional contínua, elementos frequentemente relacionados às discussões sobre burnout no contexto educacional e no serviço público. Observou-se, ainda, que determinadas vulnerabilidades tendem a manifestar-se de forma desigual entre os servidores, especialmente quando consideradas questões de gênero, acúmulo de funções e diferenças territoriais entre campi do interior e da capital. Embora tais dimensões não tenham constituído foco específico da investigação, os achados indicam a relevância de aprofundamento dessas discussões em estudos futuros.

Esse cenário dialoga com as análises de Han (2015), ao caracterizar a contemporaneidade como marcada pela autoexploração e pelo cansaço, e com as contribuições de Antunes (2009; 2018) acerca da intensificação do trabalho e de seus impactos sobre a saúde dos trabalhadores, especialmente diante da flexibilização, da individualização das relações laborais e da crescente pressão por desempenho no contexto contemporâneo.

3.4. Desafios de implementação: entre a prescrição normativa e a prática institucional

A análise dos dados permitiu identificar um conjunto de desafios estruturais que evidenciam a distância entre o prescrito na PSQVT e sua efetivação no cotidiano institucional. Esses desafios podem ser compreendidos como dimensões inter-relacionadas do processo de implementação da política.

A primeira refere-se à fragilidade dos processos de comunicação institucional, evidenciada pelo desconhecimento generalizado da política entre os servidores. A ausência de estratégias sistemáticas de divulgação compromete a transparência e limita a participação coletiva. Como destacou D4, “muitos servidores nem sabem que a política existe, o que mostra que a comunicação não está chegando de forma efetiva”.



A segunda diz respeito à descontinuidade das ações, frequentemente percebidas como pontuais e desconectadas de um planejamento estratégico mais amplo. A inexistência de indicadores de monitoramento e avaliação dificulta a mensuração de resultados e a consolidação da política como prática institucional permanente. Nesse sentido, T1 apontou que “as ações acontecem de forma isolada, sem continuidade ao longo do tempo, o que dificulta perceber resultados concretos”.

A terceira dimensão está relacionada à sobrecarga estrutural de trabalho, que limita o engajamento dos servidores nas ações propostas. Como evidenciado no relato de D2, “a alta demanda diária torna inviável o engajamento da equipe”, indicando que iniciativas de promoção da saúde tendem a fracassar quando descoladas das condições reais de trabalho. T3 complementou que “mesmo quando há ações propostas, a rotina intensa impede a participação dos servidores”.

A quarta refere-se à insuficiência de ações voltadas à saúde mental, especialmente nos campi do interior. A ausência de profissionais especializados e de canais permanentes de escuta revela uma lacuna significativa, considerando o aumento dos afastamentos por transtornos psicológicos. Conforme relatado por D6, “faltam profissionais especializados para atender demandas relacionadas à saúde mental, principalmente nas unidades do interior”.

A quinta dimensão diz respeito à desigualdade territorial na implementação da política. Servidores de unidades fora da capital relatam dificuldades de acesso a programas e ações, evidenciando que a universalidade prevista normativamente não se concretiza de forma equitativa. Como destacou D7: “nos campi do interior, o acesso às ações é muito mais limitado em comparação com a capital”.

Em conjunto, tais obstáculos indicam que a dificuldade central não reside apenas na execução operacional da política, mas também está relacionada a desafios na consolidação de uma capacidade institucional mais integrada, capaz de sustentá-la como um eixo permanente de gestão do trabalho. Nesse processo, a própria falta de servidores e a sobrecarga de trabalho constituem fatores que limitam a ampliação das ações propostas, mesmo diante das iniciativas institucionais implementadas no período analisado.

Além dos desafios estruturais anteriormente apresentados, os relatos dos participantes evidenciaram que aspectos relacionados ao reconhecimento profissional e à percepção de justiça institucional também atravessam as experiências de saúde e qualidade de vida no trabalho. Por fim, destaca-se a percepção dos servidores em relação ao sentimento de valorização profissional: muitos demonstraram se sentir preteridos em relação à nomeação



para funções gratificadas, coordenação de projetos especiais e acesso a bolsas de pesquisa e extensão. A falta de clareza quanto aos critérios de indicação e a ausência de edital de seleção para as funções relativas aos projetos especiais foram pontos criticados pelos participantes, contribuindo para sentimentos de desvalorização e falta de reconhecimento institucional.

Os participantes da pesquisa compreenderam, contudo, que para além dos problemas locais, há fatores estruturais que demandam superação, para que de fato o IFRO possa avançar em suas ações de promoção da saúde e da qualidade de vida no trabalho. Nesse sentido, a fala do docente (D5) sintetiza esse entendimento: “sem mudanças básicas, não existe política de saúde efetiva”. Desse modo, políticas de QVT, embora necessárias e relevantes, não podem substituir transformações estruturais nas condições de trabalho.

Esses achados dialogam com Minayo-Gomez e Thedim-Costa (1997), ao evidenciar que políticas de saúde do trabalhador frequentemente enfrentam dificuldades de institucionalização, especialmente quando há distanciamento entre o discurso normativo e a prática cotidiana.

3.5. Propostas dos servidores: entre demanda e possibilidade de transformação

As sugestões apresentadas pelos servidores evidenciam não apenas críticas à política existente, mas a construção de um repertório coletivo de propostas voltadas ao seu aprimoramento. Longe de configurarem demandas isoladas, tais proposições expressam uma leitura compartilhada sobre os limites e possibilidades da PSQVT do IFRO.

Entre as principais sugestões, destacam-se a criação de centros de apoio psicológico em todos os campi, a ampliação de campanhas educativas sobre saúde mental, a inclusão da política nos calendários institucionais, o fortalecimento da comunicação interna e a capacitação de gestores para lidar com situações de sofrimento psíquico e assédio. As propostas evidenciam que os servidores não atuam apenas como destinatários da política, mas também como agentes capazes de identificar fragilidades institucionais e propor alternativas de aprimoramento.

A recorrência dessas contribuições reforça, ao mesmo tempo, o reconhecimento de sua relevância e a demanda por sua efetivação. Nesse contexto, destaca-se a sugestão de incorporar a apresentação da PSQVT aos processos de ambientação de novos servidores, apontando para a necessidade de maior articulação entre a política institucional e a cultura organizacional, e a de incorporação de atividades reflexivas e de promoção da saúde e do bem-estar no calendário letivo dos campi. O envolvimento do Sindicato Nacional dos



Servidores da Educação Básica, Técnica e Tecnológica (SINASEFE) no estímulo e desenvolvimento dessas ações pode ser estratégia relevante e ampliar o engajamento dos servidores em relação à PSQVT.

Os dados sugerem que a incorporação da PSQVT nas cerimônias de posse e nos calendários institucionais dos campi pode favorecer o fortalecimento de uma cultura institucional orientada ao cuidado, à reflexão sobre saúde e trabalho e à ampliação do conhecimento dos servidores acerca da política. Nesse sentido, o envolvimento do SINASEFE em ações de divulgação e debate sobre a temática pode contribuir para ampliar o engajamento institucional em torno da PSQVT.

Do ponto de vista da história das instituições escolares, tais iniciativas podem contribuir para a consolidação de práticas institucionais voltadas à valorização do trabalho e à promoção do bem-estar dos servidores, especialmente em um contexto marcado por restrições orçamentárias, intensificação do trabalho e ampliação das demandas institucionais. Mais do que recomendações operacionais, essas propostas evidenciam percepções compartilhadas entre os participantes acerca das relações entre trabalho, saúde e qualidade de vida no serviço público educacional.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A análise desenvolvida evidencia que o Instituto Federal de Rondônia (IFRO) avançou na institucionalização da Política de Saúde e Qualidade de Vida no Trabalho (PSQVT), representando importante marco no reconhecimento institucional da temática. Contudo, os resultados indicam que sua efetividade ainda enfrenta limites relacionados à comunicação institucional, à descontinuidade das ações, à sobrecarga de trabalho e às desigualdades territoriais entre as unidades da instituição.

Os dados do *survey* revelaram uma contradição significativa entre o reconhecimento formal da política e sua apropriação efetiva pelos servidores, demonstrando que a existência normativa da PSQVT não garante, por si só, sua incorporação ao cotidiano institucional. Nesse sentido, a pesquisa evidenciou fragilidades nos processos de implementação, especialmente no que se refere à articulação entre planejamento, gestão e participação dos servidores.

Os achados também apontam que as condições objetivas de trabalho influenciam diretamente a percepção de qualidade de vida no ambiente institucional. Aspectos como intensificação laboral, insuficiência de pessoal, dificuldades de acesso às ações nos campi do



interior e limitações relacionadas à saúde mental emergiram como elementos relevantes para a compreensão dos desafios enfrentados pela política.

Entre as limitações da pesquisa, destacam-se a adesão parcial dos servidores ao survey e o fato de a investigação ter sido realizada em momento inicial de implementação da política, aspecto que pode influenciar o nível de conhecimento e apropriação identificado entre os participantes.

Conclui-se que a PSQVT possui potencial para consolidar-se como instrumento relevante de promoção da saúde e valorização dos servidores no IFRO. Entretanto, sua consolidação depende da ampliação das estratégias de comunicação institucional, da continuidade das ações e do fortalecimento de mecanismos de integração entre gestão institucional e cotidiano de trabalho.

REFERÊNCIAS

ANTUNES, Ricardo. *Os sentidos do trabalho: ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho*. São Paulo: Boitempo, 2009.

ANTUNES, Ricardo. *O privilégio da servidão: o novo proletariado de serviços na era digital*. São Paulo: Boitempo, 2018.

BONOMA, Thomas Vincent. Case research in marketing: opportunities, problems, and a process. *Journal of Marketing Research*, v. 22, n. 2, p. 199–208, 1985.

BRASIL. Decreto nº 6.833, de 29 de abril de 2009. Institui o Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor Público Federal – SIASS. Brasília, DF: Presidência da República, 2009.

CHANLAT, Jean-François. O gerencialismo e a ética do bem-comum: a questão da motivação para o trabalho nos serviços públicos. In: CONGRESSO INTERNACIONAL DEL CLAD, 7., 2002, Lisboa. *Anais...* Lisboa: CLAD, 2002.

DEJOURS, Christophe. *A loucura do trabalho: estudo de psicopatologia do trabalho*. 5. ed. São Paulo: Cortez, 1992.

FERREIRA, Mário César. *Qualidade de vida no trabalho: uma abordagem centrada no olhar dos trabalhadores*. Brasília: Paralelo 15, 2006.

GOHN, Maria da Glória. *Movimentos sociais e redes de mobilizações civis no Brasil contemporâneo*. Petrópolis: Vozes, 2011.

HAN, Byung-Chul. *Sociedade do cansaço*. Petrópolis: Vozes, 2015.

IMAMURA, Mariana M.; PEREIRA, Gisele de Queiroz; PILATTI, Luiz Alberto. Implementação do SIASS nas Instituições Federais de Ensino Superior: uma revisão narrativa. *Revista de*



Gestão e Secretariado, São Paulo, v. 15, n. 10, e4191, 2024. Disponível em: <https://ojs.revistagesec.org.br/secretariado/article/view/4191/2728>. Acesso em: 06 jan. 2026.

INSTITUTO FEDERAL DE RONDÔNIA. *Painel de Indicadores – Gestão de Pessoas*. Disponível em: <https://painel.ifro.edu.br>. Acesso em: 26 dez. 2025.

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DE RONDÔNIA (IFRO). Resolução CONSUP/IFRO nº 2, de 8 de janeiro de 2024. Dispõe sobre a aprovação da Política de Saúde e Qualidade de Vida no Trabalho no âmbito do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia. Porto Velho: IFRO, 2024. Disponível em: <https://portal.ifro.edu.br/consup-nav/resolucoes/2024/14517-resolucao-consup-ifro-n-2-de-8-de-janeiro-de-2024>. Acesso em: 30 jan. 2026.

LUKÁCS, György. O trabalho. In: LUKÁCS, György. *Para uma ontologia do ser social*. v. 2. São Paulo: Boitempo, 2013.

MARRAS, Jean Pierre. *Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico*. 13. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

MARX, Karl. *O capital: crítica da economia política*. 2. ed. São Paulo: Nova Cultural, 1996. v. 1.

MINAYO-GOMEZ, Carlos; THEDIM-COSTA, Sônia Maria da Fonseca. A construção do campo da saúde do trabalhador: percurso e dilemas. *Cadernos de Saúde Pública*, Rio de Janeiro, v. 13, supl. 2, p. 21–32, 1997.

ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DA SAÚDE. *Carta de Ottawa para a promoção da saúde*. Genebra: OMS, 1986.

PLÁCIDO, Reginaldo Leandro; BEKENDORF, Shyrlei Karyna Jagielski; TODOROV, Denise Matiola. Porosidade e permeabilidade: uma abordagem mesoanalítica em história das instituições escolares. *Revista Metodologias e Aprendizado*, v. 4, p. 183–196, 2021.

SANFELICE, José Luís. História das instituições escolares. In: NASCIMENTO, Maria Isabel Moura; SANDANO, Wilson; LOMBARDI, José Claudinei; SAVIANI, Dermeval (org.). *Instituições escolares no Brasil: conceito e reconstrução histórica*. Campinas: Autores Associados, 2007.

SILVA, João; TORRES, Maria. SIASS e políticas de saúde ocupacional no serviço público federal. *Revista de Administração Pública*, Rio de Janeiro, v. 56, n. 3, p. 45–60, 2022.

SIQUEIRA, Maria Vilani; MENDES, Ana Magnólia. Gestão de pessoas no setor público e a reprodução do discurso do setor privado. *Revista do Serviço Público*, Brasília, v. 60, n. 3, p. 241–250, jul./set. 2009.

WALTON, Richard E. Quality of working life: what is it? *Sloan Management Review*, Cambridge, v. 15, n. 1, p. 11–21, 1973.



YIN, Robert K. *Case study research: design and methods*. Thousand Oaks: Sage Publications, 1989.