

**O IMPACTO DA PANDEMIA COVID-19 NO SERVIÇO PÚBLICO DOS TÉCNICOS
ADMINISTRATIVOS EM EDUCAÇÃO: O CASO DA FEF/UFG**

**THE IMPACT OF THE COVID-19 PANDEMIC ON THE PUBLIC SERVICE PERFORMED BY
EDUCATIONAL ADMINISTRATIVE STAFF: THE CASE OF FEF/UFG**

 <https://doi.org/10.63330/armv2n7-014>

Submetido em: 15/07/2026 e Publicado em: 29/07/2026

ARM: e262018

Lara Yasmin Almeida Carvalho

Mestrado em Educação Profissional e Tecnológica
Universidade Federal de Goiás – Goiânia, GO, Brasil

E-mail: laracarvalho@ufg.br

Lattes: <http://lattes.cnpq.br/7220189456402130>

Thaise Cristiane de Abreu Prudente

Física, Doutorado em Educação
Universidade Federal de Goiás – Goiânia, GO, Brasil

E-mail: fisipatri@ufg.br

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0874-5096>

Diego Amaral Loures Damacena

Músico, Mestrado em Performances Culturais
Universidade Federal de Goiás – Goiânia, GO, Brasil

E-mail: diegopercussa@ufg.br

Lattes: <http://lattes.cnpq.br/3960424346804315>

Dorivaldo Otoni Arantes

Físico, Especialista em Educação para diversidade e cidadania
Universidade Federal de Goiás – Goiânia, GO, Brasil

E-mail: doriotoni@ufg.br

Lattes: <http://lattes.cnpq.br/0916811911727472>

Gabriela Silva Domiciano

Artes Visuais, Mestrado em Arte e Cultura Visual
Universidade Federal de Goiás – Goiânia, GO, Brasil

E-mail: gabrieladomiciano@ufg.br

Lattes: <http://lattes.cnpq.br/0938370550960333>

Edson Luiz de Carvalho

Teólogo, Pós-graduação Lato Sensu em Gestão Pública
Universidade Federal de Goiás – Goiânia, GO, Brasil

E-mail: edson_carvalho@ufg.br

Lattes: <http://lattes.cnpq.br/6824993079633610>



Cássia Cardoso de Carvalho Vasconcelos

Contadora, mestra em Administração
Universidade Federal de Goiás – Goiânia, GO, Brasil

E-mail: edson_carvalho@ufg.br

Lattes: <http://lattes.cnpq.br/3263102133708605>

Resumo

Este artigo analisa o impacto da pandemia de Covid 19 sobre o trabalho dos técnicos administrativos em educação, tomando como estudo de caso a Faculdade de Educação Física da Universidade Federal de Goiás, a FEF/UFG. A partir de revisão bibliográfica sobre teletrabalho no setor público brasileiro, discute-se as vantagens percebidas no exercício remoto das funções administrativas, os aprendizados tecnológicos incorporados por essa categoria profissional, o papel de ferramentas como o Google Meet na manutenção das rotinas de gestão acadêmica e os efeitos duradouros dessa experiência sobre a modernização institucional. Conclui-se que a experiência remota, embora emergencial, deixou legados relevantes para a categoria e para a unidade acadêmica, ainda que sua consolidação dependa de investimentos contínuos em infraestrutura, formação e políticas institucionais voltadas à equidade no acesso às tecnologias.

Palavras-chave: Modernização institucional; Pandemia da COVID-19; Serviço público; Técnicos administrativos em educação; Teletrabalho.

Abstract

This article examines the impact of the COVID-19 pandemic on the work of Educational Administrative Staff, using the School of Physical Education at the Federal University of Goiás (FEF/UFG) as a case study. Based on a bibliographic review of telework in the Brazilian public sector, the study discusses the perceived advantages of remote administrative work, the technological skills developed by this professional category, the role of digital tools such as Google Meet in maintaining academic management routines, and the long-term effects of this experience on institutional modernization. The findings indicate that, although implemented as an emergency measure, remote work generated significant institutional and professional legacies for both the administrative staff and the academic unit. However, the consolidation of these advances depends on continued investments in technological infrastructure, professional training, and institutional policies aimed at ensuring equitable access to digital technologies.

Keywords: COVID-19 Pandemic; Educational Administrative Staff; Institutional Modernization; Public Service; Telework.



1 INTRODUÇÃO

A pandemia de Covid-19 constituiu um dos acontecimentos mais disruptivos das primeiras décadas do século XXI, provocando profundas transformações nas relações sociais, econômicas e laborais em escala global. Para além da crise sanitária, a emergência epidemiológica acelerou processos de reorganização do trabalho que já se encontravam em curso em razão da expansão das tecnologias digitais, da intensificação da conectividade e da crescente incorporação de modelos flexíveis de gestão. No setor público, especialmente nas instituições federais de ensino superior, tais mudanças exigiram respostas imediatas para garantir a continuidade das atividades administrativas e acadêmicas, impondo novos desafios à organização do trabalho e à prestação dos serviços públicos.

Embora a adoção do teletrabalho durante a pandemia tenha sido apresentada, em um primeiro momento, como medida excepcional destinada à preservação da saúde coletiva, sua implementação revelou transformações mais profundas na gestão do trabalho contemporâneo. Conforme assinala Antunes (2020), a incorporação intensiva das tecnologias digitais não representa apenas uma inovação técnica, mas integra um movimento mais amplo de reestruturação produtiva caracterizado pela flexibilização das relações laborais, pela intensificação do trabalho e pela ampliação dos mecanismos de controle sobre os trabalhadores. Sob essa perspectiva, a pandemia atuou como catalisadora de mudanças organizacionais que dificilmente teriam ocorrido com a mesma velocidade em condições ordinárias.

No campo das universidades públicas brasileiras, a necessidade de manutenção das atividades institucionais evidenciou a importância dos Técnicos Administrativos em Educação (TAEs), categoria responsável pelo funcionamento administrativo, financeiro, acadêmico e operacional das instituições federais de ensino. Enquanto grande parte da produção científica concentrou sua atenção nos impactos da pandemia sobre o trabalho docente e sobre o ensino remoto emergencial, a atuação dos servidores técnico-administrativos permaneceu relativamente pouco explorada pela literatura especializada, apesar de sua relevância para assegurar a continuidade das funções essenciais das universidades durante o período de isolamento social.

Nesse contexto, a adoção do trabalho remoto exigiu dos TAEs a rápida apropriação de novas ferramentas tecnológicas, a reorganização das rotinas administrativas e a adaptação a formas inéditas de comunicação institucional. Plataformas como Google Meet, Sistema Eletrônico de Informações (SEI), Google Drive, SIGAA e outros ambientes digitais passaram a integrar o cotidiano funcional, modificando procedimentos administrativos historicamente estruturados sobre a presença física dos servidores. Essa transformação implicou não apenas o desenvolvimento de competências digitais, mas também alterações significativas nas relações entre trabalho, tempo e espaço, tornando mais tênues as fronteiras entre a vida profissional e a esfera privada.

Sob uma perspectiva crítica, entretanto, tais mudanças não podem ser compreendidas



exclusivamente como avanços tecnológicos ou ganhos de eficiência administrativa. Antunes (2018; 2020) adverte que a expansão das formas digitais de organização do trabalho frequentemente vem acompanhada da intensificação das atividades laborais, da ampliação da disponibilidade permanente dos trabalhadores e da transferência de custos operacionais para o ambiente doméstico. De maneira semelhante, Harvey (2020) observa que a pandemia expôs e aprofundou desigualdades estruturais já existentes, ao mesmo tempo em que acelerou processos de reorganização do capitalismo contemporâneo, nos quais a digitalização do trabalho passou a ocupar posição estratégica. Boaventura de Sousa Santos (2020), por sua vez, argumenta que a crise sanitária revelou as fragilidades das instituições sociais e evidenciou a necessidade de repensar os modelos de gestão pública, especialmente diante da crescente dependência das tecnologias digitais.

No âmbito da Administração Pública brasileira, pesquisas desenvolvidas por Martins e Góes (2021) demonstram que os servidores públicos permaneceram em regime de teletrabalho em proporção significativamente superior à observada no setor privado durante a pandemia, sobretudo em atividades compatíveis com a utilização intensiva de recursos tecnológicos. Estudos posteriores, como o de Tolentino, Oliveira e Castro (2023), apontam que os trabalhadores perceberam ganhos importantes em termos de produtividade, flexibilidade e autonomia. Contudo, essas mesmas investigações também registram desafios relacionados à sobrecarga de trabalho, às dificuldades de desconexão, à infraestrutura tecnológica e à manutenção do bem-estar físico e psicológico dos servidores, indicando que os efeitos do teletrabalho são marcados por ambiguidades e contradições.

É nesse cenário que se insere a Faculdade de Educação Física da Universidade Federal de Goiás (FEF/UFG), cuja experiência durante a pandemia constitui um exemplo representativo das adaptações promovidas pelas universidades públicas brasileiras. A reorganização das atividades administrativas da unidade demandou a rápida implementação de ferramentas digitais, a redefinição de fluxos de trabalho e a construção de novas formas de interação entre servidores, docentes, estudantes e comunidade externa. A análise dessa experiência permite compreender como mudanças inicialmente concebidas como respostas emergenciais produziram impactos duradouros na gestão universitária e nas práticas profissionais dos Técnicos Administrativos em Educação.

Diante desse contexto, este artigo busca responder ao seguinte problema de pesquisa: de que maneira a pandemia de Covid-19 transformou a organização do trabalho dos Técnicos Administrativos em Educação da Faculdade de Educação Física e Dança da Universidade Federal de Goiás e quais legados essas transformações produziram para a gestão universitária no período pós-pandêmico?

O objetivo geral consiste em analisar os impactos da pandemia sobre o trabalho dos Técnicos Administrativos em Educação da FEF/UFG, identificando as mudanças ocorridas na organização das atividades administrativas, na incorporação de tecnologias digitais e nas práticas de gestão desenvolvidas durante e após o período de trabalho remoto. Como objetivos específicos, pretende-se: (i) discutir os efeitos



da reorganização do trabalho no contexto da pandemia à luz da literatura sobre teletrabalho e transformações do trabalho contemporâneo; (ii) examinar as principais adaptações promovidas pelos Técnicos Administrativos em Educação da FEF/UFG durante o período de distanciamento social; e (iii) analisar os legados institucionais decorrentes desse processo para a modernização da gestão universitária.

Metodologicamente, trata-se de uma pesquisa qualitativa, de caráter exploratório e descritivo, desenvolvida por meio de estudo de caso, fundamentada em revisão bibliográfica e análise documental. A opção pelo estudo de caso justifica-se pela possibilidade de compreender, em profundidade, as especificidades da experiência vivenciada na FEF/UFG, sem a pretensão de generalizar os resultados para todas as instituições federais de ensino superior, mas buscando produzir reflexões que possam contribuir para o debate acerca da gestão pública universitária em contextos de transformação tecnológica.

A relevância deste estudo reside na escassez de pesquisas voltadas especificamente aos Técnicos Administrativos em Educação, categoria fundamental para o funcionamento das universidades públicas brasileiras e frequentemente secundarizada nos estudos sobre os impactos da pandemia. Ao articular contribuições da Sociologia do Trabalho, da Administração Pública e da Educação Superior, este artigo pretende oferecer uma análise crítica das transformações ocorridas no trabalho administrativo universitário, contribuindo para a compreensão dos desafios e das possibilidades que emergem da consolidação de modelos híbridos de gestão nas instituições públicas de ensino superior.

2 METODOLOGIA

A presente pesquisa caracteriza-se como um estudo de natureza qualitativa, de caráter exploratório e descritivo, desenvolvido por meio de um estudo de caso da Faculdade de Educação Física e Dança da Universidade Federal de Goiás (FEF/UFG). A opção por essa abordagem decorre da necessidade de compreender, em profundidade, as transformações ocorridas na organização do trabalho dos Técnicos Administrativos em Educação (TAEs) durante a pandemia de Covid-19, considerando as especificidades institucionais e organizacionais da unidade acadêmica.

Segundo Yin (2015), o estudo de caso constitui estratégia metodológica apropriada para investigar fenômenos contemporâneos inseridos em seu contexto real, especialmente quando os limites entre o fenômeno investigado e o contexto em que ele ocorre não se apresentam claramente definidos. No caso da pandemia de Covid-19, as mudanças na organização do trabalho decorreram de fatores sanitários, tecnológicos, institucionais e administrativos que se desenvolveram de forma simultânea, exigindo uma abordagem capaz de apreender essa complexidade.

Quanto aos objetivos, a pesquisa possui caráter exploratório, por buscar ampliar a compreensão acerca dos impactos do teletrabalho sobre uma categoria profissional ainda pouco investigada pela literatura científica, e descritivo, ao identificar e sistematizar as principais alterações verificadas nas práticas



administrativas desenvolvidas pelos Técnicos Administrativos em Educação da FEF/UFG durante o período pandêmico.

Os procedimentos metodológicos fundamentaram-se, inicialmente, em pesquisa bibliográfica, realizada a partir da análise de livros, artigos científicos e publicações especializadas sobre trabalho, teletrabalho, administração pública, universidades federais e transformações decorrentes da pandemia da Covid-19. A revisão teórica buscou articular diferentes campos do conhecimento, especialmente a Sociologia do Trabalho, a Administração Pública e os estudos sobre Educação Superior, possibilitando uma interpretação interdisciplinar do fenômeno investigado.

A pesquisa também utilizou análise documental, contemplando normas institucionais, legislações federais, atos administrativos e regulamentações editadas durante a emergência sanitária que disciplinaram a adoção do trabalho remoto na Administração Pública Federal e, especificamente, na Universidade Federal de Goiás. A consulta a esses documentos permitiu contextualizar as decisões administrativas que orientaram a reorganização das atividades dos servidores técnico-administrativos no período analisado.

A escolha da FEF/UFG como unidade de análise justifica-se por representar uma realidade institucional que vivenciou intensamente as adaptações impostas pela pandemia, possibilitando observar, em escala organizacional, os processos de reorganização do trabalho administrativo, a incorporação de tecnologias digitais e a implementação de novos fluxos de gestão. Embora os resultados não tenham pretensão de generalização estatística para todas as Instituições Federais de Ensino Superior (IFES), acredita-se que as evidências identificadas permitam estabelecer aproximações analíticas com experiências semelhantes vivenciadas em outras universidades públicas brasileiras.

A análise dos dados foi conduzida por meio da interpretação crítica da literatura especializada e da confrontação entre os referenciais teóricos e a realidade observada na FEF/UFG. Essa estratégia permitiu identificar convergências e especificidades relacionadas aos efeitos do teletrabalho sobre a organização das atividades administrativas, destacando tanto os avanços associados à digitalização dos processos quanto os desafios decorrentes da intensificação do trabalho, da necessidade de desenvolvimento de competências digitais e da redefinição das relações entre espaço doméstico e ambiente laboral.

Como toda pesquisa qualitativa baseada em estudo de caso, este trabalho apresenta limitações inerentes à sua delimitação empírica. As análises concentram-se na experiência de uma unidade acadêmica específica da Universidade Federal de Goiás, não permitindo inferências generalizáveis para a totalidade das universidades públicas brasileiras. Todavia, a riqueza do estudo de caso reside justamente na possibilidade de produzir interpretações aprofundadas acerca de fenômenos complexos, oferecendo elementos que podem subsidiar pesquisas comparativas e futuras investigações sobre a reorganização do trabalho no serviço público educacional.



3 RESULTADOS E DISCUSSÃO

3.1 A REORGANIZAÇÃO DO TRABALHO DOS TÉCNICOS ADMINISTRATIVOS EM EDUCAÇÃO DURANTE A PANDEMIA

A pandemia da Covid-19 promoveu uma reconfiguração sem precedentes da organização do trabalho nas instituições públicas de ensino superior brasileiras. As medidas de distanciamento social exigiram a adoção imediata do trabalho remoto, impondo às universidades federais o desafio de manter a continuidade dos serviços administrativos sem comprometer a qualidade do atendimento à comunidade acadêmica. Nesse contexto, os Técnicos Administrativos em Educação (TAEs) assumiram papel estratégico ao adaptar processos administrativos tradicionalmente presenciais para ambientes digitais.

Na Faculdade de Educação Física da Universidade Federal de Goiás (FEF/UFG), essa transição ocorreu em curto espaço de tempo e demandou significativa capacidade de adaptação dos servidores. Atividades relacionadas ao registro acadêmico, tramitação de processos administrativos, apoio às coordenações de curso, atendimento a estudantes e docentes, reuniões colegiadas e suporte às atividades de ensino, pesquisa e extensão passaram a ser realizadas predominantemente por meio de plataformas digitais.

A continuidade dessas atividades demonstra que a adoção do teletrabalho permitiu preservar a capacidade institucional da universidade mesmo diante das restrições impostas pela crise sanitária. Entretanto, essa reorganização não decorreu exclusivamente da disponibilidade de recursos tecnológicos, mas do esforço contínuo dos servidores para reconstruir rotinas de trabalho em um contexto marcado por incertezas, limitações estruturais e necessidade permanente de aprendizagem.

Sob a perspectiva da Sociologia do Trabalho, essa experiência confirma a compreensão de Antunes (2020) de que as tecnologias digitais não substituem o trabalho humano, mas redefinem suas formas de organização, ampliando simultaneamente possibilidades de flexibilização e mecanismos de intensificação do trabalho.

3.2 COMPETÊNCIAS DIGITAIS E INOVAÇÃO ADMINISTRATIVA NA FEF/UFG

Um dos principais resultados observados durante o período pandêmico foi o desenvolvimento acelerado de competências digitais pelos Técnicos Administrativos em Educação. Ferramentas que anteriormente ocupavam papel secundário passaram a constituir elementos centrais da gestão universitária.

O Google Meet consolidou-se como principal ambiente para reuniões administrativas, bancas, defesas, colegiados e atendimento institucional. Paralelamente, plataformas como Google Drive, Google Forms, Sistema Eletrônico de Informações (SEI), Sistema Integrado de Gestão de Atividades Acadêmicas (SIGAA) e aplicativos de comunicação instantânea passaram a integrar de forma permanente o cotidiano administrativo da unidade.



Esse processo favoreceu maior agilidade na circulação de informações, redução do uso de documentos físicos, ampliação das possibilidades de interação entre diferentes setores e racionalização de diversos procedimentos administrativos. A experiência demonstrou que inúmeras atividades anteriormente condicionadas à presença física poderiam ser executadas de forma remota sem prejuízo da eficiência institucional.

Entretanto, os resultados também evidenciaram diferenças entre os servidores quanto ao domínio das tecnologias digitais. Enquanto alguns profissionais apresentavam experiências anteriores com ferramentas colaborativas, outros necessitaram desenvolver rapidamente novas competências para atender às exigências do contexto emergencial.

Esse aspecto reforça a necessidade de políticas institucionais permanentes de formação continuada, reconhecendo que a transformação digital da Administração Pública depende menos da aquisição de equipamentos tecnológicos e mais do investimento sistemático na qualificação de seus servidores.

3.3 O TELETRABALHO ENTRE GANHOS DE EFICIÊNCIA E INTENSIFICAÇÃO DO TRABALHO

Embora os benefícios do teletrabalho sejam amplamente reconhecidos na literatura, os resultados desta pesquisa evidenciam que sua implementação produziu efeitos ambivalentes sobre a organização do trabalho dos Técnicos Administrativos em Educação.

Entre os aspectos positivos destacam-se a flexibilidade na organização das atividades, a redução do tempo destinado aos deslocamentos, maior autonomia para execução de determinadas tarefas e a continuidade das atividades institucionais durante a emergência sanitária. Esses resultados convergem com as conclusões de Tolentino, Oliveira e Castro (2023), que identificaram aumento da produtividade percebida entre servidores públicos submetidos ao regime de teletrabalho.

Todavia, tais ganhos coexistiram com novos desafios. A ausência de limites claramente definidos entre espaço doméstico e ambiente profissional ampliou a disponibilidade permanente dos servidores, tornando frequente a realização de atividades fora da jornada regular de trabalho. Reuniões virtuais sucessivas, demandas encaminhadas por aplicativos de mensagens em horários diversos e a necessidade constante de conectividade passaram a integrar a rotina funcional.

Ricardo Antunes (2018; 2020) interpreta esse fenômeno como expressão das novas formas de exploração do trabalho na era digital. Para o autor, a flexibilização proporcionada pelas tecnologias frequentemente é acompanhada pela intensificação da exploração laboral, pela ampliação do controle sobre os trabalhadores e pela dissolução das fronteiras tradicionais entre tempo de trabalho e tempo de descanso.

Na experiência observada na FEF/UFG, verificou-se que a autonomia proporcionada pelo trabalho remoto coexistiu com novas exigências de disponibilidade contínua, evidenciando que o teletrabalho não elimina tensões organizacionais, mas as reorganiza sob novas formas.



3.4 MODERNIZAÇÃO ADMINISTRATIVA E TRANSFORMAÇÃO INSTITUCIONAL

A pandemia também acelerou processos de modernização administrativa que dificilmente teriam ocorrido no mesmo ritmo em condições ordinárias. A digitalização de documentos, a consolidação do Sistema Eletrônico de Informações, a realização de reuniões híbridas e o fortalecimento das plataformas colaborativas passaram a integrar as práticas institucionais mesmo após o retorno das atividades presenciais.

Nesse sentido, a experiência da FEF/UFG confirma que a pandemia funcionou como um catalisador de transformações organizacionais previamente em curso. Harvey (2020) observa que crises de grande magnitude frequentemente aceleram mudanças estruturais já presentes nas dinâmicas econômicas e institucionais. Da mesma forma, Boaventura de Sousa Santos (2020) argumenta que a pandemia revelou tanto a capacidade adaptativa das instituições quanto suas fragilidades estruturais, tornando evidente a necessidade de revisão dos modelos tradicionais de gestão pública.

Os resultados deste estudo sugerem que a principal herança do período pandêmico não reside apenas na adoção de novas tecnologias, mas na incorporação de uma cultura organizacional mais aberta à inovação, à colaboração digital e à flexibilização dos processos administrativos.

Todavia, essa modernização permanece condicionada ao investimento institucional em infraestrutura tecnológica, capacitação permanente e políticas de valorização dos servidores. Sem tais condições, há o risco de que os avanços observados durante a pandemia se convertam em processos de sobrecarga laboral e aprofundamento das desigualdades entre trabalhadores com diferentes níveis de acesso às tecnologias.

3.5 IMPLICAÇÕES PARA A GESTÃO PÚBLICA UNIVERSITÁRIA

Os resultados obtidos permitem afirmar que a experiência vivenciada pelos Técnicos Administrativos em Educação da FEF/UFG ultrapassa o contexto excepcional da pandemia e oferece importantes subsídios para o aperfeiçoamento da gestão universitária.

A consolidação de modelos híbridos de trabalho, a digitalização dos processos administrativos e a valorização das competências tecnológicas tendem a permanecer como características estruturantes das universidades públicas brasileiras. Entretanto, sua efetividade dependerá da construção de políticas institucionais capazes de equilibrar inovação, eficiência administrativa e proteção das condições de trabalho dos servidores.

Sob essa perspectiva, a experiência analisada demonstra que a modernização administrativa não deve ser compreendida exclusivamente como incorporação de tecnologias digitais, mas como um processo de transformação organizacional que exige planejamento, formação continuada, participação dos trabalhadores e avaliação permanente dos impactos das mudanças implementadas. Tal compreensão aproxima-se da concepção de Administração Pública orientada por princípios democráticos e participativos,



na qual a inovação tecnológica deve estar subordinada à promoção da qualidade do serviço público e à valorização do trabalho humano.

4 CONCLUSÃO

A pandemia de Covid-19 representou um marco na reorganização das formas de trabalho em escala mundial, produzindo impactos significativos sobre a Administração Pública e, em particular, sobre as instituições federais de ensino superior. No âmbito da Faculdade de Educação Física da Universidade Federal de Goiás (FEF/UFG), a adoção do teletrabalho exigiu a rápida adaptação dos Técnicos Administrativos em Educação (TAEs) a novas formas de organização das atividades, baseadas na utilização intensiva de tecnologias digitais e na redefinição dos processos administrativos.

Os resultados desta pesquisa permitiram compreender que a experiência vivenciada pelos TAEs durante a pandemia extrapolou a simples implementação do trabalho remoto como medida emergencial. O período analisado evidenciou a capacidade de adaptação dos servidores diante de um contexto de elevada complexidade, assegurando a continuidade das atividades administrativas essenciais e contribuindo para a manutenção das funções institucionais da universidade. Ao mesmo tempo, revelou a incorporação de competências digitais que passaram a integrar permanentemente as práticas de gestão acadêmica, favorecendo a modernização de diversos processos administrativos.

Todavia, a análise desenvolvida demonstra que tais transformações não podem ser interpretadas exclusivamente como avanços tecnológicos ou ganhos de eficiência organizacional. À luz das contribuições da Sociologia do Trabalho, especialmente das reflexões de Ricardo Antunes (2018; 2020), verifica-se que o teletrabalho também produziu novas formas de intensificação das atividades laborais, ampliando a disponibilidade permanente dos servidores, reduzindo as fronteiras entre o espaço doméstico e o ambiente profissional e impondo desafios relacionados à preservação das condições de trabalho e da qualidade de vida. Desse modo, os benefícios proporcionados pela digitalização dos processos administrativos coexistem com tensões inerentes às novas configurações do trabalho contemporâneo.

O estudo também evidencia que a pandemia atuou como aceleradora de transformações organizacionais que provavelmente demandariam muitos anos para se consolidarem em circunstâncias ordinárias. A ampliação do uso de plataformas digitais, a consolidação de processos eletrônicos, a realização de reuniões híbridas e o fortalecimento da comunicação institucional por meios virtuais passaram a integrar a rotina administrativa da FEF/UFG, indicando que parte das mudanças implementadas durante o período pandêmico adquiriu caráter permanente.

Sob a perspectiva da gestão pública universitária, os resultados sugerem que a modernização institucional não depende exclusivamente da incorporação de recursos tecnológicos, mas da construção de políticas organizacionais voltadas à valorização dos servidores, à formação continuada, ao investimento em



infraestrutura digital e ao desenvolvimento de modelos de gestão que conciliem eficiência administrativa, inovação e respeito às condições de trabalho. A experiência da FEF/UFG demonstra que a transformação digital das universidades públicas somente produzirá benefícios duradouros quando acompanhada por estratégias institucionais que promovam inclusão tecnológica, participação dos trabalhadores e aperfeiçoamento contínuo dos processos administrativos.

Do ponto de vista científico, esta pesquisa contribui para ampliar o debate sobre os impactos da pandemia no trabalho dos Técnicos Administrativos em Educação, categoria ainda pouco contemplada pela literatura nacional. Ao privilegiar um estudo de caso em uma unidade acadêmica da Universidade Federal de Goiás, o artigo evidencia aspectos específicos da reorganização do trabalho administrativo universitário, oferecendo elementos que podem subsidiar análises comparativas em outras Instituições Federais de Ensino Superior e fortalecer as discussões sobre inovação, teletrabalho e gestão pública.

Entretanto, algumas limitações devem ser reconhecidas. Por tratar-se de um estudo de caso desenvolvido em uma única unidade acadêmica, os resultados não possuem pretensão de generalização para a totalidade das universidades públicas brasileiras. Além disso, a pesquisa fundamentou-se predominantemente em revisão bibliográfica e análise documental, não contemplando, nesta etapa, a realização de entrevistas ou aplicação de instrumentos empíricos junto aos servidores. Pesquisas futuras poderão aprofundar essa temática por meio de abordagens qualitativas e quantitativas, incorporando a percepção dos próprios Técnicos Administrativos em Educação acerca das transformações ocorridas durante e após a pandemia, bem como estudos comparativos entre diferentes instituições e regiões do país.

Por fim, conclui-se que a experiência da FEF/UFG evidencia que a pandemia deixou como legado não apenas a incorporação de novas tecnologias ao cotidiano administrativo, mas também a necessidade de repensar as formas de organização do trabalho nas universidades públicas. A consolidação de modelos de gestão mais flexíveis, colaborativos e tecnologicamente integrados deverá ser acompanhada por políticas institucionais que assegurem a valorização dos servidores e a preservação da função social da universidade pública. Somente dessa forma será possível transformar os aprendizados decorrentes da crise sanitária em oportunidades efetivas de fortalecimento da Administração Pública e de qualificação dos serviços prestados à sociedade.

REFERÊNCIAS

ANTUNES, Ricardo. **Adeus ao trabalho? Ensaio sobre as metamorfoses e a centralidade do mundo do trabalho**. 16. ed. São Paulo: Cortez, 2015.

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



ANTUNES, Ricardo (org.). **Uberização, trabalho digital e indústria 4.0**. São Paulo: Boitempo, 2020.

DEJOURS, Christophe. **A loucura do trabalho**: estudo de psicopatologia do trabalho. 6. ed. São Paulo: Cortez, 2015.

DARDOT, Pierre; LAVAL, Christian. **A nova razão do mundo**: ensaio sobre a sociedade neoliberal. São Paulo: Boitempo, 2016.

FLICK, Uwe. **Introdução à pesquisa qualitativa**. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2009.

FURTADO, Clayton Clay; MONTEZANO, Lana. Desconectando o teletrabalho: o retorno compulsório e abrupto ao trabalho presencial no governo do Distrito Federal na perspectiva de servidores. In: **ENCONTRO BRASILEIRO DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA**, 2025. Anais... Ananindeua: Even3, 2025.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

HARVEY, David. **Política anticapitalista em tempos de Covid-19**. São Paulo: Boitempo, 2020.

MARTINS, Felipe dos Santos; GÓES, Geraldo Sandoval. O impacto da pandemia no modo de trabalho no setor público e privado. **Cadernos de Finanças Públicas**, Brasília, v. 20, n. 3, 2021.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. **O desafio do conhecimento**: pesquisa qualitativa em saúde. 14. ed. São Paulo: Hucitec, 2014.

SANTOS, Boaventura de Sousa. **A cruel pedagogia do vírus**. Coimbra: Almedina, 2020.

SILVA, Fernanda Cláudia Araújo da; BRITO, Felipe Arruda. O teletrabalho na administração pública e o princípio da eficiência em tempo de pandemia de coronavírus no Brasil. **Revista da Faculdade de Direito**, Goiânia, v. 41, n. 2, p. 149-160, 2020.

TOLENTINO, Maria Julia Moura; OLIVEIRA, Kamila Pagel de; CASTRO, Marco Aurélio Amaral de. Teletrabalho na pandemia: percepções de trabalhadores do Poder Executivo de Minas Gerais. **Revista do Serviço Público**, Brasília, v. 74, n. 2, p. 462-486, 2023.

YIN, Robert K. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2015.