

**UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL
CAMPUS CHAPECÓ
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

CARLA PERACCHI

**POTENCIALIDADES E DESAFIOS DA MODALIDADE DE TRABALHO *HOME OFFICE*:
RELATOS DE EXPERIÊNCIAS EM INSTITUIÇÕES FINANCEIRAS DO
OESTE CATARINENSE**

**CHAPECÓ
2021**

CARLA PERACCHI

POTENCIALIDADES E DESAFIOS DA MODALIDADE DE TRABALHO *HOME OFFICE*: RELATOS DE EXPERIÊNCIAS EM INSTITUIÇÕES FINANCEIRAS DO OESTE CATARINENSE

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Administração da Universidade Federal da Fronteira Sul, como requisito para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientadora: Profa. Dra. Tatiane Silva Tavares Maia

CHAPECÓ

2021

Bibliotecas da Universidade Federal da Fronteira Sul - UFFS

Peracchi, Carla

POTENCIALIDADES E DESAFIOS DA MODALIDADE DE TRABALHO
HOME OFFICE:: RELATOS DE EXPERIÊNCIAS EM INSTITUIÇÕES
FINANCEIRAS DO OESTE CATARINENSE / Carla Peracchi. --
2021.

70 f.

Orientadora: Profa. Dra. Tatiane Silva Tavares Maia

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) -
Universidade Federal da Fronteira Sul, Curso de
Bacharelado em Administração, Chapecó, SC, 2021.

I. Maia, Tatiane Silva Tavares, orient. II.
Universidade Federal da Fronteira Sul. III. Título.

CARLA PERACCHI

POTENCIALIDADES E DESAFIOS DA MODALIDADE DE TRABALHO *HOME OFFICE*: RELATOS DE EXPERIÊNCIAS EM INSTITUIÇÕES FINANCEIRAS DO OESTE CATARINENSE

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Administração da Universidade Federal da Fronteira Sul, como requisito para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientadora: Profa. Dra. Tatiane Silva Tavares Maia

Este trabalho de conclusão de curso foi defendido e aprovado pela banca em: 13/05/2021

BANCA EXAMINADORA



Profa. Dra. Tatiane Silva Tavares Maia
Universidade Federal da Fronteira Sul - UFFS



Profa. Dra. Kelly Cristina Benetti Tonani Tosta
Universidade Federal da Fronteira Sul - UFFS



Prof. Me. Paulo Sérgio Jordani
Universidade Comunitária da Região do Chapecó - UNOCHAPECÓ

Dedico a Deus, por ser essencial em minha vida, autor de meu destino, meu guia. À minha Mãe Ivanir, minha irmã Ivandra, meu esposo Douglas, e a toda minha família que, com muito carinho e apoio, não mediram esforços para que eu chegasse até esta etapa de minha vida.

AGRADECIMENTOS

Agradecer a Deus, primeiramente, que meu deus saúde e forças para superar todos os momentos difíceis a que me deparei ao longo da minha graduação.

Agradeço à minha mãe Ivanir, pelo incentivo nesta caminhada, por nunca medir esforços para que eu pudesse alcançar meus sonhos e objetivos e ao meu pai (*in memoriam*). Obrigada meus irmãos e sobrinhos, que nos momentos de minha ausência dedicados ao estudo superior sempre fizeram entender que o futuro é feito a partir da constante dedicação no presente.

Ao meu esposo Douglas, a quem me incentivou e foi meu companheiro durante toda a jornada, que por muitas vezes aceitou minha ausência e me deu apoio para que se tornasse possível a realização dos meus sonhos.

À minha orientadora, Professora Dra. Tatiane Silva Tavares Maia, agradeço por ter aceitado o desafio e acreditado na minha ideia desde o princípio. Pelo esforço, compreensão e pela paciência a mim dedicada, bem como pelo conhecimento compartilhado, dedicação e profissionalismo empregado em minhas orientações.

Agradeço à Universidade Federal da Fronteira Sul (UFFS) e aos meus professores do curso de Administração pela oportunidade e conhecimento compartilhado, tenho certeza que cada um deixou uma marca na minha vida. Admiro muito a determinação e o esforço para tornar o Curso cada vez melhor. Agradeço também aos professores, pelas correções e ensinamentos que me permitiram apresentar um melhor desempenho no meu processo de formação profissional ao longo do curso.

Às minhas colegas de curso, Juciane e Mivlai, com quem convivi intensamente durante os últimos anos, agradeço pelo companheirismo e pela troca de experiências que me permitiram crescer não somente como pessoa, mas também como formanda. Começamos juntas e aqui estamos nós, finalizando mais uma caminhada juntas, eternamente grata.

É chegado ao fim um ciclo de muitas risadas, choro, felicidade e frustrações. Sendo assim, dedico este trabalho a todos que participaram e contribuíram, direta ou indiretamente do desenvolvimento deste trabalho de pesquisa, enriquecendo o meu processo de aprendizado.

Meu muito obrigada a todos!

“Não é o mais forte que sobrevive, nem o mais inteligente, mas o que melhor se adapta às mudanças.”

Charles Darwin

RESUMO

A pandemia do coronavírus (Covid-19) iniciada em dezembro de 2019, na China, está afetando diferentes contextos mundiais. Os impactos causados por essa pandemia se refletem na economia, na sociedade e na saúde e bem-estar dos indivíduos. Neste contexto, está sendo necessário buscar novas maneiras de fazer as coisas, exigindo assim que os gestores pensem na modificação e adaptação de estratégias, de modo a obter meios de atender às novas exigências, assim como a adaptabilidade às novas formas de trabalho. Nesse sentido, a presente pesquisa teve como objetivo avaliar quais são as principais mudanças ocorridas na rotina de trabalho dos profissionais atuantes na modalidade *home office* em instituições financeiras do Oeste Catarinense. Para tal, a metodologia adotada para a realização da pesquisa é caracterizada como qualitativa, descritiva e exploratória. A coleta de dados foi realizada por meio de entrevista semiestruturada, através de meios digitais (WhatsApp) por videochamada, com cinco profissionais do setor bancário, escolhidos como uma amostra não probabilística e por conveniência. A escolha desse método foi pertinente para se atingir os objetivos propostos, em virtude da dificuldade de acesso aos profissionais bancários. Evidenciou-se que, seja pelo receio das próprias instituições bancárias, seja em virtude da pouca disponibilidade de tempo desses profissionais, esse seria o método mais efetivo para a condução da pesquisa. Pode-se dizer que os entrevistados, no geral, relataram que trabalhar em *home office* pode influenciar positivamente na produtividade, dependendo das demandas e das atividades desempenhadas. Entre os desafios identificados pelos entrevistados estão questões ligadas à cultura organizacional, aos sistemas de controle, ao modelo contratual e à avaliação do ambiente de trabalho. O sedentarismo foi um ponto negativo muito pronunciado no discurso dos entrevistados, alguns mencionaram como ponto negativo a falta da troca de experiências entre os funcionários que antes era frequente na forma presencial. Verifica-se, conforme os relatos, que entre os benefícios estão a qualidade de vida em razão da redução do tempo com deslocamento, e a produtividade maior, porque alguns tipos de trabalhos necessitam de mais concentração e o ambiente de trabalho não pode proporcionar isso.

Palavras-chave: *Home office*. Qualidade de vida no trabalho. Pandemia Covid-19.

ABSTRACT

The coronavirus (Covid-19) pandemic that started in December 2019 in China is affecting different global contexts. The impacts caused by this pandemic are reflected in the economy, society, and the health and well-being of individuals. In this context, it has been necessary to seek new ways of doing things, what requires managers to think about modifying and adapting strategies in order to obtain ways to meet the new demands, as well as the adaptability to new ways of working. In this sense, this research aimed at evaluating which are the main changes that have occurred in the work routine of the professionals who are working from home in financial institutions of the West of Santa Catarina. To this end, the methodology adopted for this research is characterized as qualitative and descriptive. The data collection was carried out by means of semi-structured interviews, through digital means (WhatsApp) by video calls, with five professionals from the banking sector, chosen as a non-probabilistic sample and by convenience. The choice for this method was pertinent to achieve the proposed objectives due to the difficulty of access to banking professionals. It was evident that, either because of the fear of the banking institutions themselves, or because of the little time available to these professionals, this would be the most effective method for conducting the research. It can be said that the interviewees, in general, reported that working from home can positively influence productivity, depending on the demands and the activities performed. Among the challenges identified by the interviewees are issues related to the organizational culture, the control systems, the contractual model, and the evaluation of the work environment. Sedentary lifestyle was a negative point mentioned many times in the interviewees' discourse, and some of them mentioned as a negative point the lack of exchange of experiences between employees, which used to be frequent in the in-person work. It is verified, according to the reports, that among the benefits are the quality of life due to the reduction in commuting time, and greater productivity, because some types of work require more concentration and the work environment may not provide it.

Keywords: Working from home. Quality of life at work. Covid-19 Pandemic.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Quadro 1 – Desvantagens do teletrabalho para as empresas.....	21
Quadro 2 – Vantagens do teletrabalho para as empresas	21
Quadro 3 – Desvantagens do teletrabalho para o trabalhador.....	23
Quadro 4 – Vantagens do teletrabalho para o trabalhador	24
Quadro 5 – Categorias de estudo.....	39
Quadro 6 – Perfil dos profissionais entrevistados.....	41
Quadro 7 – Mudança na rotina de trabalho	45
Quadro 8 – Desafios do <i>home office</i>	49
Quadro 9 – Benefícios do <i>home office</i>	52

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CEP	Comissão de Ética e Pesquisa
COVID-19	Coronavírus Disease (Doença do Coronavírus)
MP	Medida Provisória
QVT	Qualidade de Vida no Trabalho
OIT	Organização Internacional do Trabalho
SOBRATT	Sociedade Brasileira de Teletrabalho e Teleatividades
TCLE	Termo de Consentimento Livre e Esclarecido
TI	Tecnologia da Informação
TIC	Tecnologias da Informação e das Comunicações

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	13
1.1	APRESENTAÇÃO DO TEMA E DO PROBLEMA DE PESQUISA	13
1.2	OBJETIVOS.....	15
1.2.1	Objetivo geral	16
1.2.2	Objetivos específicos	16
1.3	JUSTIFICATIVA.....	16
2	REFERENCIAL TEÓRICO	18
2.1	CONCEITOS E DEFINIÇÃO DO <i>HOME OFFICE</i>	18
2.2	VANTAGENS, DESVANTAGENS E DESAFIOS PARA A EMPRESA	20
2.3	VANTAGENS, DESVANTAGENS E DESAFIOS PARA OS TRABALHADORES	22
2.3.1	Produtividade	25
2.3.2	Gestão do tempo	26
2.4	BEM-ESTAR E MAL-ESTAR NO TRABALHO	27
2.4.1	Qualidade de vida	29
2.5	AS RELAÇÕES DE TRABALHO: O QUE MUDOU?.....	31
2.6	O FUTURO DO TRABALHO.....	32
3	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	34
3.1	CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA.....	34
3.2	UNIDADE DE ANÁLISE E SUJEITOS DA PESQUISA	35
3.4	COLETA DE DADOS	37
3.5	ANÁLISE DOS DADOS	38
3.6	LIMITAÇÕES DO ESTUDO	39
4	APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS, ANÁLISE E DISCUSSÃO	41
4.1	OS PARTICIPANTES DO ESTUDO.....	41
4.2	ROTINA DE TRABALHO NO <i>HOME OFFICE</i>	44
4.3	<i>HOME OFFICE</i> : PRINCIPAIS DESAFIOS	47
4.3.1	<i>Home office</i>: impacto profissional	48
4.3.2	<i>Home office</i>: impacto pessoal, social e familiar	50
4.4	<i>HOME OFFICE</i> : POTENCIALIDADES IDENTIFICADAS.....	51
4.5	BEM-ESTAR E MAL-ESTAR IMPLICAÇÕES RELEVANTES NO <i>HOME OFFICE</i>	54

5	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	56
	REFERÊNCIAS	59
	APÊNDICE A – Instrumento da coleta de dados – questionário sobre perfil dos entrevistados e roteiro da entrevista.....	66
	APÊNDICE B – Termo de Consentimento Livre e Esclarecido	68

1 INTRODUÇÃO

1.1 APRESENTAÇÃO DO TEMA E DO PROBLEMA DE PESQUISA

A pandemia do Coronavírus Disease (Doença do Coronavírus, mais conhecida como Covid-19, em que 19 se refere ao ano 2019), modificou a vida das pessoas e a forma de trabalho da maioria delas, elevando a quantidade de profissionais que passaram a atuar em *home office*. Desde a recomendação do isolamento para reduzir a disseminação da Covid-19, muitas empresas e órgãos públicos adotaram o teletrabalho, também conhecido como *home office*. Para os serviços básicos que não podem ser suspensos para as atividades presenciais, a equipe foi reduzida e tem que se revezar.

Enquanto alguns empresários e governantes temem os efeitos da desaceleração das atividades econômicas, trabalhadores sentem a pressão de um contexto de crescente fragilização de direitos, a qual a pandemia parece aprofundar. Um exemplo é a Medida Provisória (MP) n. 936/2020, publicada pelo governo federal em 1º de abril. O documento permite a suspensão do pagamento de até 100% dos salários, por um prazo de no máximo três meses. A compensação fornecida pelo governo aos trabalhadores é baseada na porcentagem do seguro-desemprego de que ele deveria desfrutar não na porcentagem dos salários. Portanto, essa medida permite que milhões de pessoas sofram enormes perdas de renda (LIMA, 2020).

Em uma época como a atual crise do Coronavírus, as consequências sociais dessa falta de direitos trabalhistas podem ter consequências desastrosas, prejudicando a saúde e até a vida dos trabalhadores e de suas famílias. Além disso, como mostra a MP n. 927/2020, mudanças nos padrões de trabalho e nas relações interpessoais durante a pandemia podem representar riscos aos direitos que os trabalhadores formais ainda possuem (LIMA, 2020).

Quanto tempo a pandemia e o isolamento social devem durar ainda é incerto. É impossível saber que legado a crise deixará. O momento atual pode ser um ponto de reflexão na forma como são vistas as relações virtuais, e suas consequências podem se estender a um nível específico, a saber, as relações sociais. Talvez seja possível se organizar de forma mais favorável a fim de fazer as mudanças graduais e humanísticas necessárias.

O foco desta pesquisa foi avaliar os benefícios e os desafios do trabalhador, identificando as principais reações de acordo com a preparação de cada um para lidar com a situação atual no setor bancário.

Segundo Gaspar et al. (2011), pode-se classificar os benefícios do *home office* em dois grupos: técnicos profissionais e pessoais. Para os técnicos profissionais, encontra-se melhoria

na produtividade, planejamento de atividades, disponibilidade de estudos e mais tempo para realizar relatórios e planos de ações. Para os técnicos pessoais, percebe-se qualidade de vida, autonomia para gerir o tempo, menos estresse e despesas com deslocamentos e mais contato com familiares.

Hau e Todescat (2018) dizem que para as empresas os benefícios são: maior motivação dos funcionários; aumento na produtividade; diminuição do absenteísmo e/ou da rotatividade; redução dos custos com infraestrutura e maior alcance na seleção do *home office*.

Dessa forma, as empresas tiveram de projetar novas formas de trabalho, algumas estão alterando suas culturas e estruturas organizacionais. A Tecnologia da Informação (TI) é capaz de se fazer presente em todos os lugares, transformando o modo habitual de respeitar o tempo e o espaço, o chamado *home office*.

Mas vale lembrar que o *home office* não surgiu recentemente e sim nos anos de 1970, com a crise do petróleo. Essa estratégia visava amenizar problemas do trânsito, o que foi possível com o avanço das tecnologias e a competição empresarial em escala mundial. Foi a partir dos anos de 1990 que o assunto avançou, em particular nos países desenvolvidos, em razão da massificação da tecnologia (BERNARDINO et al., 2009).

Contudo, para Villarinho e Paschoal (2016), a literatura sobre *home office* ainda necessita de maior aprofundamento, com a ilustração de práticas sobre o tema. O *home office* é caracterizado por uma forma flexível de trabalho, que decorre de desenvolvimentos tecnológicos ocorridos ao longo dos anos, por exemplo, o desenvolvimento e uso frequente da internet proporcionou novas formas de trabalhar para a organização (TASCETTO; FROEHLICH, 2019).

Reis (2006) relata que os novos profissionais são orientados a adquirir ou desenvolver a estrutura adequada de seu tempo disponível. Essa geração de novos empreendedores é obrigada a trabalhar em diferentes situações todos os dias, ou seja, a tomar novas decisões e escolhas a todo o momento, cercados por diversas informações e decisões, os profissionais precisam estabelecer sua própria gestão do tempo. Em virtude da influência de muitos fatores sociais, como trabalho, educação, família e assuntos pessoais, ele está enraizado em responsabilidades que exigem sua atenção.

Quando um bom profissional opta por trabalhar em casa, ele precisa converter algumas “rotinas” a serem realizadas no escritório. É importante que os funcionários saibam como dividir o tempo da família e o tempo de trabalho. E obter as ferramentas de comunicação que levam ao desempenho do trabalho, pois essas ferramentas estão distantes dos demais funcionários, portanto, ter os recursos para estabilizar o trabalho é fundamental.

O *home office*, segundo Marques (2012), está sendo estudado de uma forma que não seja apenas uma atividade laboral, mas que proporcione ao trabalhador uma satisfação em desenvolver as funções. Organizações e funcionários precisam trabalhar juntos para que ambas as partes possam se desenvolver normalmente e atingir seus objetivos definidos.

De acordo com as ponderações de Mello (2011), para realizar o trabalho remoto com sucesso, alguns fatores-chave devem ser considerados: avaliação cuidadosa e seleção dos profissionais que executarão o *home office*; um ambiente estruturado com suporte de informática; determinação de metas; além da interação com a equipe que está alocada fisicamente no local de trabalho.

A edição 2016 da pesquisa *Home Office* Brasil, realizada pela SAP Consultoria com Apoio Institucional da SOBRATT (Sociedade Brasileira de Teletrabalho e Teleatividades) e o patrocínio da GCONTT (Grupo de Consultoria em Teletrabalho) demonstrou que 80% das empresas que adotaram o *Home Office* são do setor de serviços e da indústria de transformação. Os principais setores, em ordem decrescente, são: tecnologia da informação e telecomunicações (24%); químico, petroquímico e agroquímico (12%); serviços de suporte e provimento (9%); bens de consumo (8%); e máquinas/equipamentos e automação (8%). Já uma pesquisa da Soluções em Remuneração (2018) sobre 325 perfis das empresas brasileiras com *home office* mostrou que 99% delas são privadas e 1% do setor público; 45% possuem de 101 a 1.000 funcionários e 26% de 1.001 a 5.000; o Sudeste lidera as regiões, com 85% das empresas que aderem a essa modalidade, e no Sul são 14% (CIO, 2016).

Diante desse contexto de pandemia, as empresas precisam buscar novas alternativas, adaptando suas políticas, procedimentos e práticas de trabalho. Sendo assim, o presente estudo busca aprofundar o entendimento do tema: Potencialidades e desafios da modalidade de trabalho *home office* e apresenta a seguinte pergunta de pesquisa: **quais são as principais mudanças ocorridas na rotina de trabalho dos profissionais atuantes na modalidade *home office* em instituições financeiras do Oeste Catarinense?**

1.2 OBJETIVOS

Objetivo geral e objetivos específicos são elementos fundamentais para a realização de trabalhos acadêmicos, como o TCC. Na sequência são apresentados o objetivo geral do estudo, ademais dos objetivos específicos.

1.2.1 Objetivo geral

Identificar quais são as principais mudanças ocorridas na rotina de trabalho dos profissionais atuantes na modalidade *home office* em instituições financeiras do Oeste Catarinense.

1.2.2 Objetivos específicos

- a) Descrever o perfil desses profissionais;
- b) Descrever as diferentes experiências que marcaram suas rotinas de trabalho;
- c) Identificar os principais desafios experimentados na modalidade *home office*;
- d) Analisar as potencialidades que essa modalidade de trabalho tem oferecido para a rotina desses profissionais.

1.3 JUSTIFICATIVA

Com a pandemia da Covid-19, houve uma modificação na vida das pessoas e a forma de trabalho da maioria delas, o que elevou a quantidade de profissionais que passaram a atuar em *home office*. O interesse pelo tema foi relatar as experiências, aprendizagens, inovações, superações e situações que surgiram na rotina de trabalho dos profissionais no setor bancário.

Tais profissionais foram desafiados no processo de adaptação à nova realidade imposta pela situação da pandemia. Se antes da pandemia o trabalho remoto vinha surgindo como uma tendência, desde a recomendação do isolamento e distanciamento social, a modalidade ganhou um espaço ainda maior nos diversos segmentos e setores econômicos do país e do mundo. A partir disso, funções remotas, como *home office* realizadas eventualmente em casos de emergência, como enchentes e outros, tornaram-se uma das principais modalidades de trabalho.

O *home office* pode ser visto como uma espécie de flexibilização, abrangendo três aspectos: o primeiro é a localização, porque já não existe um local, mas vários locais em que os funcionários podem exercer as suas funções. A segunda dimensão é justamente a flexibilidade do plano de trabalho ou do tempo que os funcionários podem dedicar ao desempenho das tarefas. A terceira dimensão diz respeito aos meios de comunicação, pois os dados e as informações podem ser divulgados por intermédio do *e-mail*, da Internet, das redes sociais, telefone, etc. (MELLO, 1999; ROSENFELD; ALVES, 2011).

Fator importante a ser ressaltado por Lima, Fusco e Riça (2003), é que a adoção do *home office* não é apenas tecnológica. Requer o uso de novos relacionamentos no trabalho, uma vez que o conceito de trabalho não inclui o conceito de agrupamento real de pessoas, e muitos funcionários começam a trabalhar em casa ao interagir com funcionários no escritório central.

Porém Sena (2021, p. 2) menciona uma pesquisa que monitorou a aprovação da população brasileira pelo trabalho remoto ao longo de 2020, nela “os resultados demonstram que nem sempre esse modelo de trabalho era totalmente aprovado”, sendo necessários muitos ajustes no decorrer do processo de adaptação. Ao verificar o aparecimento e o crescimento desta modalidade de trabalho flexível, ressalta-se a importância do entendimento não somente paradigmático deste fenômeno organizacional, mas como as mudanças e transformações que incidiram nos processos que envolvem o ambiente empresarial.

Assim, o desenvolvimento de estudos e pesquisas se torna necessário para gerar conhecimentos que auxiliem as organizações a promover o bem-estar no trabalho. São vários os elementos que se configuram como preditores para garantir o bem-estar no trabalho e, em contrapartida, também existem muitos outros que influenciam negativamente, gerando o mal-estar.

Dessa forma, em razão do crescimento da modalidade no Brasil e sua relevância nas organizações contemporâneas, em consequência da pandemia, esta pesquisa busca investigar quais são as principais mudanças ocorridas na rotina de trabalho dos funcionários atuantes na modalidade *home office* em instituições financeiras do Oeste Catarinense.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Nesta seção, abordam-se fundamentos teóricos de maior relevância para melhor entendimento acerca do estudo proposto. Inicialmente é apresentada uma contextualização e revisão bibliográfica do tema *home office*, abordando a respeito do conceito e definição do *home office*, vantagens, desvantagens e desafios para a empresa e para os trabalhadores, produtividade, gestão de tempo no *home office*, bem-estar e mal-estar no trabalho, qualidade de vida, as relações no trabalho, o que mudou e como tende a ser o futuro do trabalho, permitindo uma compreensão maior referente a esses assuntos, bem como servindo de base às conclusões acerca do presente estudo.

2.1 CONCEITOS E DEFINIÇÃO DO *HOME OFFICE*

O *home office* é uma forma de teletrabalho, o que significa que os profissionais utilizam tecnologias, como a *web*, telefones celulares, *laptops* e *tablets* para trabalhar regularmente. De acordo com Silva (2009), é uma forma flexível de trabalhar, que inclui flexibilidade em termos de tempo, espaço e comunicação. Este não é apenas um problema técnico, mas também se manifesta como um problema social e organizacional.

Com o avanço da tecnologia da informação, é possível ter maior agilidade no trabalho, seja na alocação da carga de trabalho, seja na localização geográfica para realizá-la. O que identifica a relação do contrato não é mais a presença física (TROPE, 1999).

Segundo Basso e Barreto (2018), as formas de trabalho foram modificadas em decorrência da evolução da sociedade, que progrediu da atividade manual para a intelectual. Para a Organização Internacional do Trabalho (OIT) (2013), o teletrabalho pode ser concebido como uma forma de trabalho a distância, realizado fora da sede da empresa, que requer uma nova tecnologia que deve ser utilizada para facilitar a comunicação entre o trabalhador e a organização para a qual trabalha.

Ao analisar o contexto do teletrabalho, este não é visto como uma novidade na maioria dos países. No final da década de 1960, o conceito de trabalho remoto já estava sendo debatido na Itália, antes mesmo que o computador pessoal e a Internet se tornassem populares. A capacidade de trabalhar em outros ambientes fora da empresa não se popularizou no Brasil até a década de 1990, quando a Internet conseguiu contrariar a qualidade do trabalho remoto (BRIK; BRIK, 2013).

A Sociedade Brasileira de Teletrabalho e Teleatividades (Sobratt) (2020) define teletrabalho como:

o teletrabalho é a modalidade de trabalho, que utilizando as tecnologias da informação e das comunicações (TIC), pode ser realizada à distância, fora do âmbito onde se encontra o contratante, de maneira total ou parcial, podendo realizar-se em relação de dependência (empregado) ou de maneira autônoma (freelance), executando atividades que podem ser desenvolvidas pelos equipamentos móveis, tais como computadores, smartphones, tablets, etc.

Ressalta-se que não há consenso entre os autores sobre a terminologia utilizada para identificar *home office*, também conhecida como trabalho remoto, *homework*, *virtual work*, *virtual office*, teletrabalho. O *home office* oferece práticas de trabalho diferentes das tradicionais, dando aos teletrabalhadores mais autonomia, flexibilidade e possibilidades (TASCETTO; FROEHLICH, 2019).

A modalidade do trabalho em *home office* é relativamente recente e somente foi plenamente possível com a evolução tecnológica. No Brasil, o teletrabalho e, conseqüentemente, o trabalho em *home office*, foi reconhecido por intermédio da Lei n. 12.551, de 15 de dezembro de 2011, que estabeleceu a não distinção entre o trabalho exercido dentro de uma organização e o teletrabalho. A lei em seu Art. 1º dispõe que:

[...] Não se distingue entre o trabalho realizado no estabelecimento do empregador, o executado no domicílio do empregado e o realizado a distância, desde que estejam caracterizados os pressupostos da relação de emprego. Parágrafo único: Os meios telemáticos e informatizados de comando, controle e supervisão se equiparam, para fins de subordinação jurídica, aos meios pessoais e diretos de comando, controle e supervisão do trabalho alheio. (BRASIL, 2011).

A recente Lei n. 13.467, de julho de 2017, em seu Art. 75, descreveu de forma mais precisa o teletrabalho, modalidade do trabalho em *home office*:

considera-se teletrabalho a prestação de serviços preponderantemente fora das dependências do empregador, com a utilização de tecnologias de informação e de comunicação que, por sua natureza, não se constituam como trabalho externo. (BRASIL, 2017).

Dentre as características do *home office*, destacam-se: flexibilidade de horário, uso de tecnologias, comunicação remota e agilidade. No Brasil, percebe-se que o *home office* é uma tendência e a flexibilidade da jornada de trabalho é um dos fatores desse movimento. As empresas perceberam a importância de um ambiente favorável aos trabalhadores, pois gera maior produtividade (SAP-CRH, 2016).

Contribuindo com o assunto, no tópico a seguir abordam-se as vantagens, desvantagens e os desafios do *home office* para as empresas. A utilização dessa nova configuração de trabalho

pode afetar as organizações e também a vida dos teletrabalhadores e, conseqüentemente, da sociedade.

2.2 VANTAGENS, DESVANTAGENS E DESAFIOS PARA A EMPRESA

Esse tipo de trabalho exige planejamento e disciplina, além de boa consciência, para identificar as vantagens e desvantagens de trabalhar fora da organização. O escritório em casa é uma maneira simples e inteligente de reduzir o espaço físico do escritório. Estudos mostram que as empresas podem economizar de 30% a 70% quando os funcionários trabalham em casa (BRIK; BRIK, 2013).

Segundo Gaspar et al. (2011), os benefícios de trabalhar em casa podem ser divididos em dois grupos: técnicos profissionais e técnicos pessoais. Para os profissionais técnicos, há melhora na produtividade, agendamento de atividades, disponibilidade de estudos e mais tempo para elaboração de relatórios e planos de ação. E para os pessoais, percebem melhora na qualidade de vida, autonomia para lidar com o tempo, menos estresse e despesas com viagens e mais contato com os familiares.

Kugelmass (1996) ressalta que possivelmente a redução do absenteísmo seja o maior benefício econômico. Os funcionários que trabalham com *home office* faltam menos ao serviço, usam menos licenças, dando, assim, retorno sobre salários.

As principais vantagens do teletrabalho para a empresa são reduzir o custo de manutenção do espaço físico de trabalho, aumentar a eficiência organizacional e aumentar a produtividade. Essas vantagens estão de alguma forma vinculadas. Quando a empresa não necessita de recursos para manter a infraestrutura de trabalho, pode focar seus lucros na melhoria da eficiência organizacional e, conseqüentemente, no aumento da produtividade. A redução de custos pode ser um grande incentivo para incentivar a empresa a usar o teletrabalho. Outra vantagem é a flexibilidade horária e geográfica, que permite à empresa trabalhar 24 horas por dia (RODRIGUES, 2011).

O *home office* não é uma tarefa exercida por todos os profissionais. Para isso é necessário apresentar autodisciplina, organização, decisão e gostar de estar sozinho para trabalhar (HANASHIRO; DIAS, 2002).

Silva (2004) ressalta a possibilidade de a empresa ter de selecionar os trabalhadores mais qualificados disponíveis no mercado de trabalho, visto que essa escolha pode ser feita de forma global se a empresa operar fora do território nacional. A queda nas vendas é um fator neste tipo de trabalho, o que também reduz o absenteísmo e a oportunidade de passar o tempo

livre durante o trabalho, o que não afeta os custos de produção da empresa, pois o tempo cede ao critério da quantidade de trabalho realizado.

Quadro 1 – Desvantagens do teletrabalho para a empresa

Desvantagens	Descrição
Medo gerencial	A percepção de muitos gerentes de que se o funcionário sair de casa para trabalhar nunca mais aparecerá na empresa, sua produtividade vai despencar e eles não terão o mesmo espírito de equipe de antes.
Processo de recrutamento e seleção	Recrutar e selecionar as pessoas certas para este tipo de trabalho pode ser uma tarefa desafiadora, encontrar o perfil mais adequado, saber lidar com a frustração dos funcionários que permanecerão no escritório e enfrentar resistências da gestão às mudanças.
Custo de implementação	Esses custos referem-se a investimentos em tecnologia, treinamento e manutenção dos serviços necessários ao andamento do projeto.
Incompatibilidade tecnológica	Em alguns casos, pode ser difícil usar os mesmos programas, velocidade (capacidade) da Internet e diferentes operadoras de telefonia, o que muitas vezes pode impedir o funcionário de se comunicar com a empresa.
Dados sigilosos	A segurança da informação pode se tornar vulnerável, dados confidenciais podem ser expostos em redes desconhecidas, computadores não protegidos ou usados por terceiros.

Fonte: adaptado de Brik e Brik (2013).

O Quadro 1 descreve as desvantagens do teletrabalho para a empresa, que na escolha desta forma de trabalho deve considerar todos os prós e contras, analisando cada etapa do processo, com ênfase na qualidade do trabalho realizado pelo teletrabalhador e na qualidade de vida, eles precisam fazer um bom trabalho de desenvolvimento.

Para complementar, o Quadro 2 mostra as vantagens para as empresas citadas por dois autores, Rabelo (2000) e Hau e Todescat (2018).

Quadro 2 – Vantagens do teletrabalho para a empresa

Autor	Vantagem
Rabelo (2000)	Redução de custos com instalações físicas; menos encargos fixos para a empresa relativos à presença de trabalhadores; acréscimo de eficiência produtiva; criação de formas flexíveis de trabalho, como trabalho em tempo parcial e trabalho compartilhado; evolução tecnológica da empresa devido à utilização sistemática de novas tecnologias da informação e telecomunicação; eliminação de custos e de tempo gasto em deslocamento até o trabalho; aumento de produtividade e realização

	profissional em virtude da autonomia ganha; menos encargos de transportes públicos; melhorias ambientais com a redução da poluição e do tráfego urbano; maiores oportunidades de trabalho para deficientes físicos, que têm dificuldades de entrar no mercado de trabalho tradicional; aparecimento de novas atividades baseadas na utilização intensiva das novas tecnologias emergentes; aumentos de qualidade de vida pelo avanço tecnológico da comunicação de dados, como o ensino a distância.
Hau e Todescat (2018)	Maior motivação dos funcionários; aumento na produtividade; diminuição do absentismo e/ou da rotatividade; redução dos custos com infraestrutura; maior alcance na seleção do <i>home office</i> .

Fonte: elaborado pela autora (2021).

Ainda para complementar, o *site* do SEBRAE (2019) cita mais algumas vantagens, como: economia com empregados e encargos sociais sem INSS; facilidades de mudança do ramo de atividade, em caso de insucesso; oferecimento de produtos e serviços melhores, com custos menores.

Além das vantagens, desvantagens e desafios que o *home office* proporciona às empresas, ele também proporciona aos trabalhadores alguns desafios, sejam eles bons ou ruins, é o que se aborda no tópico a seguir.

2.3 VANTAGENS, DESVANTAGENS E DESAFIOS PARA OS TRABALHADORES

Os benefícios do teletrabalho para teletrabalhadores podem ser definidos, como: aumento da produtividade, redução do absentismo, redução das doenças relacionadas ao estresse e aumento da satisfação no trabalho. A satisfação está relacionada ao fato de os colaboradores que trabalham em casa apresentarem melhores condições de trabalho, comparados aos que precisam sair todos os dias para trabalhar na empresa, a autonomia e a flexibilidade de horários contribuem para esse sentimento de satisfação. As vantagens apontadas pelo autor reforçam a ideia de qualidade de vida, que é atribuída ao teletrabalho (KUGELMASS, 1996).

Silva (2004) cita como vantagens para o teletrabalhador a autonomia e independência para o desempenho das tarefas, o que se mostra por parte do saber trabalhar e pode facilitar a gestão do seu próprio tempo. Esses benefícios também podem agregar a capacidade de oferecer seus serviços a outras empresas, ampliando os empregos para elas.

Segundo Rodrigues (2011), quando um trabalhador executa suas tarefas de trabalho diárias em casa, ele tende a gastar menos tempo fazendo-as do que o tempo que leva para fazê-

las na empresa. Um dos motivos é economizar tempo para voltar do trabalho para casa. Nas grandes cidades, isso pode causar estresse desnecessário e congestionamentos, bem como outras doenças causadas pela poluição do tráfego. Outra razão a considerar é não ser perturbado no trabalho. O fato de que isso pode ser mais comum nas empresas. Esses fatores afetam não apenas a produtividade, mas também o custo de transporte, cuidados médicos, alimentos e roupas.

Entretanto, existem algumas desvantagens de se atuar em *home office*; para Boonen (2003), os teletrabalhadores sentem falta da convivência e da troca de informações com os colegas, sejam formais ou informais. Ressalta-se que em razão da distância entre as pessoas e seus superiores, é difícil controlar os horários de trabalho e a vida privada, por isso se sentirão isolados e quase não haverá possibilidade de planejar sua carreira. Assim, perderá o sentido de pertença à empresa e todo o encanto que esta transmite.

Brik e Brik (2013) analisam as desvantagens do teletrabalho para o trabalhador. No Quadro 3, a seguir, são descritas estas desvantagens.

Quadro 3 – Desvantagens do teletrabalho para o trabalhador

Desvantagem	Descrição
Distrações e tentações	É preciso saber lidar com a liberdade conquistada no trabalho em casa. A falta de supervisão pode fazer com que alguns funcionários mudem suas responsabilidades de trabalho para evitar distrações desnecessárias.
Isolamento	Os funcionários podem se surpreender no início. Além da aparência solitária, o isolamento pode fazer com que o profissional se torne obsoleto nos negócios. A falta de motivação, a preguiça ou o simples fato de ninguém controlar o trabalho podem atrasar as tarefas de aquisição profissional.
Procrastinação	A falta de motivação, preguiça ou o simples fato de não haver ninguém supervisionando o trabalho, podem levar o profissional a adiar as tarefas.
Falta de suporte	Dificuldade em resolver problemas relacionados a falhas de equipamentos e aplicativos necessários ao desenvolvimento da obra. Quando você está fora da empresa, você tem que resolver os problemas sozinho, sem ter que contar com suporte.
Preconceito	Trabalhadores remotos podem ser prejudicados porque sua família, amigos ou colegas trabalham em casa. Para a maioria dos conservadores, essa pode não ser uma prática “normal”.
Ruídos domésticos	O silêncio no local de trabalho é muito importante para a concentração dos funcionários. Para escritórios em casa, certos cuidados devem ser tomados para reduzir ou até mesmo evitar o ruído doméstico que pode interferir no trabalho.
Organização vs. Entulho	A manutenção contínua da área de trabalho pode facilitar o trabalho do dia a dia e é sempre

	necessária para evitar problemas, como reposição ou perda de documentos, descarte de resíduos e guarda de itens necessários ao trabalho.
--	--

Fonte: adaptado de Brik e Brik (2013).

O Quadro 3 descreve as desvantagens do teletrabalho para os trabalhadores que, na escolha desta forma de trabalho, devem considerar todos os prós e contras, analisando cada etapa do processo, é preciso saber lidar com a liberdade conquistada no trabalho em casa. A falta de supervisão pode fazer com que alguns funcionários mudem suas responsabilidades de trabalho para evitar distrações desnecessárias.

Mello (2011) destaca ainda que, para a sociedade em geral, o *home office* também gera vantagens e desvantagens, como redução de congestionamentos, redução da poluição, consumo de combustíveis e, conseqüentemente, contaminação do ar por poluentes. Para complementar, o Quadro 4 mostra mais algumas vantagens.

Quadro 4 – Vantagens do teletrabalho para o trabalhador

Autor	Vantagem
Filardi e Castro (2017)	Qualidade de vida e qualidade de vida no trabalho; produtividade; flexibilidade de horário; criação de novas formas de trabalho padronizado; conhecimento real da demanda de trabalho; menos exposição a riscos.
Hau e Todescat (2018)	Qualidade de vida em família; autonomia na organização do tempo livre; evitar estresse com deslocamento; maior concentração; ambiente de trabalho flexível; menos interrupções; aumento da produtividade; flexibilidade na escolha de residência; autonomia no ritmo de trabalho; redução de custo com alimentação, vestuário e deslocamento; retorno mais rápido depois de uma licença médica; ausência de clima de competição entre funcionários.
SEBRAE (2019)	<p>Proximidade da família: A qualquer momento, você pode ir até lá e dar um abraço no seu filho (a), brincar com ele e fazer um carinho no cachorro que, claro, também faz parte da família.</p> <p>Maior independência: É só acordar e ir para o trabalho no quarto ao lado.</p> <p>Redução do estresse decorrente do trânsito: E nem pegar o carro, ouvir buzinas, encarar filas, procurar estacionamento, fazer baliza, correr o risco de acidentes e de ser multado.</p> <p>Alimentação mais saudável: É o fim das marmitas, do <i>fast-food</i> e dos deliciosos salgadinhos que, apesar do sabor, fazem mal para a saúde.</p> <p>Incorporação da família à atividade: Você terá a ajuda de funcionários fiéis dentro de casa,</p>

	<p>colocando-os a par dos seus negócios e do seu jeito de trabalhar.</p> <p>Maior liberdade profissional: Você pode expandir seus conhecimentos profissionais na direção que desejar, sem ficar enquadrado somente nas habilidades que seu trabalho requisita.</p> <p>Privacidade, desde que planejada: No seu local de trabalho, trancado a sete chaves, ninguém poderá te incomodar, desde que não seja uma emergência, é claro.</p>
--	--

Fonte: elaborado pela autora (2021).

O Quadro 4 descreve as vantagens do teletrabalho para os trabalhadores, são muitas as vantagens. Essas vantagens podem agregar, ainda, a possibilidade de oferecer seus serviços a outras empresas, ampliando as oportunidades de trabalho.

Para explicar melhor sobre como ocorre a produtividade e a gestão do tempo para quem trabalha em *home office*, foram elaborados dois subtítulos, abordados a seguir.

2.3.1 Produtividade

No ambiente de mercado atual, com a globalização e a competição acirrada entre as organizações, as empresas frequentemente tentam se tornar líderes por meio de uma boa gestão e produtos ou serviços de alta qualidade. Porém, não se pode negar que o objetivo principal é a produtividade, o direcionamento das vendas e a conquista do público-alvo. Barros e Silva (2010) destacam que o teletrabalho reduz significativamente o custo do escritório, tipo de trabalho escolhido por muitas empresas para esse fim.

Segundo Möller (2012), com a adoção do modelo de teletrabalho, a estrutura organizacional da empresa passou a mudar positivamente, pois combinou o fator flexibilidade no momento das atividades e a localização dessas funções. Conforme destacou o autor, o teletrabalho permite que as organizações encontrem condições mais favoráveis, com uma forma flexível para encontrar o mercado de trabalho em condições mais favoráveis. O *home office* figura nesta edição como uma opção para superar barreiras físicas que podem prejudicar a produtividade, como explica:

a discussão em torno da Qualidade de Vida no Trabalho coloca em evidência e reafirma a importância da satisfação dos empregados na gestão de pessoas, além disso, fomenta o debate sobre a necessidade de se pensar ou repensar as estruturas atuais de gestão. (MÖLLER, 2012, p. 21).

De acordo com Möller (2012), não há o que se questionar da modalidade do teletrabalho dentro das organizações como um excelente benefício, como explica:

não há o que se questionar que esta modalidade de prestação de serviço acarreta em benefícios para o empregador, visto que seu surgimento se deu a partir de uma adaptação das relações de trabalho às exigências que as próprias empresas padronizaram diante de uma nova estrutura de mercado criada. (MÖLLER, 2012, p. 51).

É fundamental para a organização visualizar e executar suas atividades de forma holística. Se todos na empresa desejam ter um trabalho de qualidade e lucrar com isso, reuniram os recursos técnicos, materiais e outras ferramentas necessárias para promover o sucesso da empresa em um mercado altamente competitivo.

2.3.2 Gestão do tempo

Os teletrabalhadores devem determinar as restrições e metas a serem alcançadas até determinada data. A correlação entre as atividades a serem realizadas e o limite de tempo de cada atividade é muito importante. No entanto, deve-se enfatizar que todos são diferentes uns dos outros e todos devem adotar a gestão do tempo que mais os beneficia, como explica Mancini (2007, p. 19):

como todas as pessoas são diferentes, cada uma deve adotar o estilo de gerenciamento de tempo que seja mais adequado às suas próprias necessidades. Alguns princípios até se aplicam à maioria de nós (como estabelecer prioridades, planejar com antecedência, delegar responsabilidades), mas outros precisam ser adaptados, levando em consideração as demandas individuais.

Outro fato extremamente relevante é o ambiente em que se trabalha. Se o indivíduo possui um escritório dentro de casa, ou um ambiente mais profissional e tranquilo, terá mais facilidade para desenvolver suas atividades do que o profissional que não possui esse ambiente. É importante que o profissional busque um bom ambiente, para que ele se sinta confortável e que seu tempo seja mais produtivo, como explica Mancini (2007, p. 72): “seu ambiente de trabalho é importante na administração do tempo. Se ele for eficiente e confortável, você poderá ser mais produtivo; caso contrário, pode roubar-lhe preciosas horas.”

Outro fator importante diz respeito às habilidades que os indivíduos possuem para auxiliar na realização das atividades. Quanto mais ferramentas técnicas forem utilizadas pelos profissionais, melhor será seu desempenho. De acordo com Menna (2008), as tecnologias melhoram a forma de controle das atividades dos profissionais em qualquer contexto em que se

encontrem e, conseqüentemente, permitem tanto ao profissional que tem ligação com uma organização externa que trabalha em casa quanto ao *freelancer* gerir as suas funções onde julgar necessário.

Além da produtividade e da gestão de tempo, pode-se relatar um pouco sobre o bem-estar no trabalho, onde definir o bem-estar pessoal nas organizações em *home office* seria como a satisfação das necessidades e a realização dos desejos dos indivíduos no desempenho de seu papel organizacional.

2.4 BEM-ESTAR E MAL-ESTAR NO TRABALHO

Os construtos de bem-estar e mal-estar no trabalho foram analisados como elementos para entender a percepção do indivíduo do seu contexto de trabalho. Percebe-se que há pouca convergência entre os conceitos, mesmo escassos, especialmente por desconforto no trabalho.

O conceito de bem-estar adotado neste estudo é baseado na psicologia positiva, considerada sinônimo de felicidade, enfatizando os aspectos positivos da experiência do trabalhador. Assim, aspectos, como estresse e *Burnout* no trabalho, que caracterizam aspectos negativos, estão relacionados ao bem-estar, mas não caracterizam o próprio bem-estar no trabalho (PASCHOAL; TORRES; PORTO, 2010).

Os impactos causados por essa pandemia se refletem na economia, na sociedade e na saúde e bem-estar dos indivíduos. Nesse contexto, torna-se necessário buscar novas maneiras de fazer as coisas, exigindo assim que os gestores pensem na modificação e adaptação de estratégias, de modo a buscar meios de atender às novas exigências, assim como a adaptabilidade às novas formas de trabalho.

Os estudos sobre o bem-estar subjetivo começaram por volta da década de 1960. Em primeiro lugar, a satisfação das necessidades estava mais relacionada aos bens e recursos materiais, em que os ganhos monetários foram priorizados e os bens e serviços que o dinheiro poderia comprar. Ao longo do tempo, constatou-se que existem outros aspectos que determinam o bem-estar, como as relações sociais e familiares, saúde, satisfação no trabalho, autonomia, entre outros (GALINHA; RIBEIRO, 2005).

O bem-estar é um estado afetivo, então os efeitos positivos superam os negativos, e tanto a expressão pessoal quanto a autorrealização estão relacionadas à experiência subjetiva de desenvolver habilidades, perceber seus próprios potenciais e progredir em seus objetivos de vida. Portanto, duas dimensões devem ser estudadas: emocional e cognitiva. A emocional enfatiza os afetos positivos e negativos, enquanto a cognitiva fala da satisfação com a vida.

o afeto positivo é pura alegria hedônica que é experimentada em um determinado momento como um estado de alerta, entusiasmo e atividade. É uma sensação transitória de prazer ativo, mais uma descrição de um estado emocional do que um julgamento cognitivo. Afeto negativo refere-se a um estado desagradável de distração e compromisso que também é transitório, mas inclui emoções desagradáveis como ansiedade, depressão, agitação, aborrecimento, pessimismo e outros sintomas psicológicos angustiantes. (ALBUQUERQUE; TRÓCCOLI, 2004, p. 157).

Paz (2004) pressupõe que características pessoais medeiam o impacto da organização sobre os indivíduos que nela atuam, influenciando, desse modo, no bem-estar desses seres, dependendo da subjetividade de cada um. A autora define bem-estar pessoal nas organizações como a satisfação das necessidades e a realização dos desejos dos indivíduos no desempenho de seu papel organizacional, e apresenta dois polos que o indivíduo pode vivenciar: a gratificação e a falta de amor.

o bônus seria a valorização do trabalho, reconhecimento pessoal, autonomia, expectativa de crescimento, apoio ambiental, recursos econômicos e orgulho. A insatisfação seria o sentimento de desconforto no indivíduo mediado por diversas situações (desvalorização do seu trabalho, medo de não atender às exigências da organização, incapacidade de conseguir imprimir seu estilo pessoal no desempenho de suas tarefas, falta de condições de trabalho adequadas, o desempenho esperado, percepção de injustiça salarial e sensação de frustração por pertencer à organização). Embora o desgosto esteja presente na definição, avaliada pelo investimento do pólo oposto, são enfatizados os indicadores de bônus que contribuem para a permanência das empresas no mercado com produtividade e bem-estar dos funcionários. (PAZ, 2004, p. 138).

As pessoas que trabalham em caráter *home office*, conforme apontam Filardi e Castro (2017), precisam se automotivar, pois estão constantemente expostos a desconcentrações decorrentes do espaço ao seu redor. Nesse sentido, Rocha e Amador (2018) sentenciam que é necessário ter disciplina, organização e gostar de estar sozinho para trabalhar.

Já o mal-estar no trabalho surge, segundo Périco e Justo (2011, p. 155), como uma alienação e como resultado da impossibilidade de alcançar a sublimação no trabalho, seja por questões internas ou externas. Segundo esses autores, “de forma fatídica, via de regra, a grande massa explorada no trabalho carrega a infelicidade de se ver distante destas condições, necessárias à sublimação no trabalho.”

De acordo com Bendassolli (2011, p. 67), “o mal-estar na civilização é, na verdade, um mal-estar do trabalho.” O autor discute como o homem foi construído com o tempo e com o trabalho e associa mal-estar que sofre no trabalho, indicando a clínica de trabalho como uma alternativa à intervenção ao seu impacto.

Sobrinho e Porto (2012, p. 12) citam que:

o mal-estar, que pode ser relacionado com o sentimento de descontentamento, que pode incluir: desvalorização do trabalho, falta de habilidade na impressão do estilo pessoal em meio às tarefas, medo do não atendimento às exigências organizacionais, injustiça salarial, escassez de condições adequadas para o alcance do desempenho esperado, e ainda, o sentimento de frustração. Compreende-se melhor o mal-estar no trabalho pela ausência dos elementos estruturantes do bem-estar no trabalho.

Esse assunto ganhou assim visibilidade nas empresas e tornou-se alvo de vários estudos. Por outro lado, nesse contexto de mudança empresarial, as empresas devem buscar novas alternativas e adequar suas políticas, procedimentos e práticas de trabalho, buscando dessa maneira uma melhor qualidade de vida no *home office*. No subtópico 2.4.1 é possível conhecer um pouco mais a respeito desse termo.

2.4.1 Qualidade de vida

A Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) visa promover um ambiente adequado e confortável para o desenvolvimento do indivíduo, promover um ambiente interno que ofereça apoio e atenção e se sinta indiferente como parte do todo. Ao conscientizar a organização de que a saúde dos trabalhadores está diretamente relacionada à sua qualidade e produtividade, eles acreditam que estão trabalhando mais felizes e, portanto, realizando um trabalho de qualidade (LIMONGI-FRANÇA; ARELLANO, 2012).

As organizações devem oferecer aos seus trabalhadores um ambiente adequado que promova o uso de suas competências, cada organização tem seu próprio perfil, por isso é necessário realizar uma investigação detalhada de suas reais necessidades, para que possam gerar um programa de melhor qualidade de vida dos trabalhadores. A QVT possui uma proposta básica, desenvolver ambientes de trabalho que sejam tão bons para as pessoas como para a saúde econômica da organização (MARRAS, 2011).

Walton é o primeiro autor norte-americano que dá início a uma linha de pesquisa de satisfação em qualidade de vida no trabalho, explicitando critérios sob a ótica organizacional (LIMONGI-FRANÇA; ARELLANO, 2012). Para ele, a QVT está representada na humanização do trabalho e na responsabilidade social, envolvendo o atendimento das necessidades e aspirações do indivíduo por meio da reestruturação da concepção de cargos e novas formas de organização do trabalho, junto com a formação de equipes de trabalho, com poder de autonomia e melhoria do clima organizacional.

O modelo de Walton (1973) sugere oito categorias que enfatizam os fatores de influência na QVT, sendo eles: compensação justa e adequada, condições de trabalho, uso das

capacidades, oportunidades, integração social, constitucionalismo, trabalho e vida, relevância social, que podem ser definidos da seguinte forma:

- Compensação justa e adequada (remuneração e equidade);
- Condições de trabalho (jornada de trabalho e ambiente);
- Uso e desenvolvimento de capacidades (autonomia, habilidades e informações);
- Oportunidade de crescimento e segurança (carreira, crescimento e segurança);
- Integração social à organização (sem preconceitos, relacionamento e comunidade);
- Constitucionalismo (direitos, privacidade e liberdade);
- Trabalho e espaço total de vida (tempo entre família e trabalho);
- Relevância social da vida no trabalho (valorização, imagem, responsabilidade social). (WALTON, 1973, p. 148).

De acordo com Silva (2009), o tema das grandes cidades está presente há muito tempo. Discussões sobre população elevada, caos no trânsito urbano, poluição, violência e outras consequências da superlotação no contexto atual estão se tornando quase normais. Essas situações resultam em momentos de estresse para os indivíduos que precisam se deslocar de suas casas para o trabalho, ou então se preocupam com a insegurança, com perda de tempo em filas bancárias, longas esperas no trânsito e outras situações impostas à sociedade em razão do crescimento desordenado da população, bem como a falta de organização. Tais condições interferem séria e negativamente no indivíduo, resultando em total insatisfação e comprometimento da qualidade de vida do indivíduo.

No atual cenário de mercado, as empresas estão mudando a preocupação com a qualidade de vida de seus colaboradores. Estão atentos à gestão de multinacionais que procuram encontrar-se em pleno desenvolvimento, pois acreditam que a qualidade de vida dos seus colaboradores é um elemento-chave e essencial para uma alta produtividade e, conseqüentemente, um grande crescimento organizacional. Como comentam Batista, Antunes e Lizuka (2012), a discussão em torno da qualidade de vida no trabalho “coloca em evidência e reafirma a importância da satisfação dos empregados na gestão de pessoas, além disso, fomenta o debate sobre a necessidade de se pensar ou repensar as estruturas atuais de gestão.” (BATISTA; ANTUNES; LIZUKA, 2012, p. 5).

Segundo Barros e Silva (2010), a qualidade de vida sempre foi um dos principais argumentos dos gestores corporativos para persuadir os funcionários a migrar para o modelo de *home office*. Contribuindo com esse tópico, o conteúdo do tópico a seguir relata quais as mudanças nas relações de trabalho quando se está em *home office*.

2.5 AS RELAÇÕES DE TRABALHO: O QUE MUDOU?

As relações de trabalho são entendidas como acordos formais e informais entre capital e trabalho que produzem definições estáveis de salários e remunerações, horas de trabalho, contratos de trabalho, condições de trabalho, saúde e emprego, formas de trabalhar. A organização do processo de trabalho, formas de participação e negociação dos trabalhadores e organização sindical (NOGUEIRA, 2013).

As relações de trabalho sofrem interações e mudanças de atores internos e externos. Para Fischer e Amorim (2012):

os padrões de relação de trabalho são delineados na sua interação com variáveis de ordem política, institucional e econômica, mas também são associados ao que as organizações, em suas estruturas internas, definiam como tarefas da administração de recursos humanos. (FISCHER; AMORIM, 2012, p. 12).

Nogueira (2013) colabora com as autoras e afirma que à medida que as organizações competem pela sobrevivência em um mercado globalizado, as relações de trabalho continuam a ser afetadas e mudadas.

A intensificação do ajuste da estrutura da cadeia produtiva alterou a composição do mercado de trabalho e a conseqüente onda de demissões, levando os trabalhadores a aceitarem empregos mais desregulados e instáveis (AZEVEDO; TONELLI, 2014).

Esse período de isolamento e trabalho remoto já está mudando a forma de contato, facilitando ou dificultando o diálogo entre as equipes e trazendo cada vez menos produtividade. Tudo depende da atitude do líder, do modelo que definiu para si mesmo por meio de suas ações, do modelo que reconhece e de sua dedicação em construir relacionamentos saudáveis no trabalho para torná-lo flexível, revisar prioridades e dar mais *feedback* ajuda os colaboradores a equilibrar a dedicação, ao mesmo tempo que estimula a determinação de participar e compartilhar dessa crise.

Com o confinamento, o suporte estrutural e emocional pode ser continuado junto com outras estratégias, pensando em como minimizar a sensação de isolamento no *home office*, mesmo as pessoas que aderiram ao modelo começaram a perceber essa situação o mais rápido possível. Esta é mais uma oportunidade de lembrar o comportamento da empresa em tempos de crise no futuro, e é por isso que no tópico a seguir se explana um pouco sobre o futuro do trabalho, para melhor entendimento.

2.6 O FUTURO DO TRABALHO

O relatório *The Future of Jobs Employment, Skills and Workforce Strategy for the Fourth Industrial Revolution*, do FEM (2016), aponta que além de ações da sociedade, os governos precisam adotar ações imediatas, de médio e longo prazo para reduzir os efeitos nocivos ao trabalho, decorrentes do avanço da 4ª Revolução Industrial. De acordo com o relatório, os governos agora precisam investir na adaptação de currículos para treinar cidadãos prontos para mudar de emprego e na reavaliação da regulamentação trabalhista para os novos tempos.

O relatório *Work for a Brighter Future – Global Commission on the Future of Work* da ILO – International Labour Organization (INTERNATIONAL LABOUR ORGANIZATION, 2019), também lista as ações que as políticas comerciais, financeiras, econômicas e sociais precisam ajustar em resposta ao impacto das tecnologias revolucionárias (inteligência artificial, automação e robótica). O relatório da ILO (2019) recorda a necessidade de adotar uma agenda centrada nas pessoas que exige uma ação decisiva por parte dos governos, bem como das organizações e dos próprios trabalhadores. Ele estabelece três pilares cruciais para essa agenda:

aumentar o investimento na capacitação das pessoas – para manter a força de trabalho capacitada para os desafios do declínio e surgimento de novas ocupações; aumentar o investimento nas instituições do trabalho – para assegurar os direitos fundamentais ao trabalhador; e aumentar o investimento em trabalho decente e sustentável – para promover a criação de novos postos de trabalho decentes e sustentáveis. (INTERNATIONAL LABOUR ORGANIZATION, 2019, p. 114).

As preocupações relatadas no relatório visam capturar o impacto dos avanços tecnológicos (atuais e futuros) na força de trabalho global e no futuro do trabalho e promover o crescimento, a igualdade e a sustentabilidade para as gerações presentes e futuras (INTERNATIONAL LABOUR ORGANIZATION, 2019).

O futuro do trabalho não se limita ao *home office*, ou seja, as ferramentas tecnológicas não serão suficientes. Organização, criatividade, colaboração e aprendizagem são elementos fundamentais para orientar a tomada de decisões. Passar por uma crise envolve reconhecê-la, transparência, comunicação, observação e busca de conhecimento trabalham juntos para minimizar os efeitos negativos do período, bem como ajudar no sucesso das tentativas.

Com tudo isso em mente, a retomada pós-pandemia não significa estar no controle de tudo, previsões e tendências são apenas termômetros sugestivos e bons para o *design* do futuro. A verdade é que o otimismo depende do ponto de vista de todos. A pandemia antecipou muitas necessidades e trouxe muitas oportunidades para a revolução tecnológica.

Nesse contexto, os profissionais se viram com a possibilidade de se aprimorarem como pessoa e profissionalmente. Para desenvolver a adaptabilidade necessária, foi necessário perceber valores e cenários para a aquisição de competências. Gradualmente, o profissional do futuro acelerou a aquisição de várias competências, como consciência emocional, inovação, criatividade, autonomia, concentração, produtividade, consciência da qualidade de vida, tomada de decisão, colaboração, sociabilidade, solidariedade e pensamento crítico.

Portanto, mesmo diante da incerteza ou da insegurança, a crise representou apenas uma oportunidade para sair do automático e prestar mais atenção às pessoas ao redor e ao ambiente em que se atua.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Nesta seção apresentam-se os procedimentos metodológicos adotados para a elaboração da pesquisa. Aborda-se primeiramente o tipo de pesquisa, em sequência a unidade de análise e sujeitos da pesquisa, posteriormente, a técnica de coleta e análise dos dados, as limitações do estudo, para, finalmente, abordar-se o método de análise e interpretação.

3.1 CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA

Pode-se definir pesquisa como “o procedimento racional e sistemático que tem como objetivo proporcionar respostas aos problemas que são propostos.” (GIL, 2010, p. 17). Cooper e Schindler (2003) complementam dizendo que o procedimento racional e sistemático faz com que se tenha clareza, a organização, em termos de lógica e fácil compreensão, total atendimento das especificações da solicitação de proposta, incluindo orçamento e programação, estilo de redação apropriado e submissão dentro do prazo da solicitação de proposta.

Dessa forma, a pesquisa pode ser classificada segundo suas características. Quanto à sua abordagem, classifica-se como qualitativa, tendo em vista o interesse em avaliar quais são as principais mudanças ocorridas na rotina de trabalho dos profissionais atuantes na modalidade *home office*, buscando identificar e analisar como alguns aspectos são importantes, pois são geradores de resultados e oferecem uma rica construção de conhecimentos, sendo isso necessário para se alcançar os objetivos da pesquisa. Conforme Prodanov e Freitas (2013, p. 70), “na abordagem qualitativa, a pesquisa tem o ambiente como fonte direta dos dados. O pesquisador mantém contato direto com o ambiente e o objeto de estudo em questão, necessitando de um trabalho mais intensivo de campo.”

Quanto aos seus objetivos, a pesquisa pode ser classificada como descritiva e exploratória. É descritiva, pois tem como objetivo descrever as diferentes experiências, os principais desafios e as potencialidades que a modalidade de trabalho *home office* tem oferecido na rotina dos profissionais no setor bancário. Para Andrade (2017), na pesquisa descritiva, “os fatos são observados, registrados, analisados, classificados e interpretados, sem que o pesquisador interfira neles.”

Por fim, é exploratória, pois visa explorar um assunto ainda não abordado em instituições financeiras, diante de um cenário de pandemia. De acordo com Mattar (2011), a pesquisa exploratória é apropriada quando possui uma noção vaga acerca do problema de pesquisa, de modo a possibilitar maior conhecimento e abordagem sobre determinado assunto.

Gil (2002) reforça que a pesquisa exploratória “tem como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a constituir hipóteses.”

Ao considerar a natureza do assunto, esta pesquisa pode ser classificada como aplicada, pois visa ao conhecimento e à resolução de problemas específicos, às experiências, aos desafios e às potencialidades do trabalho *home office* em instituições financeiras do Oeste Catarinense. Conforme Prodanov e Freitas (2013, p. 51), a pesquisa aplicada “objetiva gerar conhecimentos para aplicação prática dirigidos à solução de problemas específicos. Envolve verdades e interesses locais.”

Quanto ao delineamento, existem várias estratégias de pesquisa, uma delas aqui utilizada é o estudo de caso. Segundo Gil (2002), o estudo de caso envolve o estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos, de maneira que se permita o seu amplo e detalhado conhecimento.

No que se refere aos meios, a pesquisa é bibliográfica, pois o embasamento teórico está voltado ao estudo das potencialidades e desafios da modalidade de trabalho *home office*. De acordo com Marconi e Lakatos (2010, p. 166), esse tipo de pesquisa “[...] abrange toda bibliografia já tornada pública em relação ao tema de estudo. [...]. Sua finalidade é colocar o pesquisador em contato direto com tudo o que foi escrito, dito ou filmado [...]”, podendo ser desenvolvida com qualquer material que é disponibilizado para o público, seja em livros, jornais, revistas ou redes eletrônicas.

3.2 UNIDADE DE ANÁLISE E SUJEITOS DA PESQUISA

Considerando a forte atuação e presença dos bancos privados e públicos, bem como de cooperativas de crédito para o desenvolvimento econômico da região, definiu-se como unidade de análise instituições financeiras do Oeste Catarinense de maneira geral, sem restrição à categoria. Os sujeitos da pesquisa, para Vergara (2013), são aqueles que fornecerão os dados necessários para a caracterização da pesquisa.

Quanto o sujeito da pesquisa, foram considerados profissionais que atuam na modalidade de trabalho *home office*. A escolha dos profissionais para participação neste estudo foi realizada por meio de uma seleção intencional, considerando aqueles que possuem um relato diferente. Sendo essa forma de seleção de sujeitos da pesquisa, definida por Vergara (2009), como uma amostra não probabilística e por conveniência. A escolha desse método foi pertinente para se atingir os objetivos propostos, em virtude da dificuldade de acesso aos profissionais bancários. Evidenciou-se que, seja pelo receio das próprias instituições bancárias, seja em

virtude da pouca disponibilidade de tempo desses profissionais, esse seria o método mais efetivo para a condução da pesquisa.

Para a amostra do presente estudo será utilizada a não probabilística do tipo intencional e por acessibilidade. Marconi e Lakatos (2011) as definem como aquelas que não podem ser objeto de tratamento estatístico. Os referidos autores também definem a amostra do tipo intencional como sendo a mais comum das amostras não probabilísticas, em que o pesquisador se dirige a elementos que, segundo seu entender, têm a capacidade de influenciar a opinião dos demais.

Já Vergara (2013) define a amostra por acessibilidade a seleção de pessoas pela facilidade de acesso a elas. No que se refere ao tipo por tipicidade, a autora define como sendo constituído pela seleção de elementos que o pesquisador considere representativos da população-alvo, o que requer profundo conhecimento dessa população.

Neste estudo, vale destacar que a preocupação central está pautada na representatividade dos conceitos, por isso, a diversidade de gênero e idade dos entrevistados foi de relevância, a fim de verificar a ocorrência de saturação teórica. De acordo com Fontanella, Ricas e Turato (2008), a saturação teórica é caracterizada pela suspensão da captação de novos participantes quando os resultados encontrados se tornam repetitivos, não sendo relevante a continuação da coleta de dados. Ou seja, novas informações fornecidas por novos participantes pouco acrescentariam, não mais contribuindo para o aperfeiçoamento do estudo.

Hoffmann et al. (2018, p. 42) complementam, dizendo que:

Outro ponto é que no emprego da técnica, a coleta e análise de dados são concomitantes, dessa forma, a cada coleta de dados, o pesquisador deve fazer a análise para distinguir quais elementos surgiram e quais foram replicados. É possível encontrar na literatura alguns estudos que ajudam na operacionalização da saturação teórica.

Fontanella, Ricas e Turato (2008) apontam ainda que a análise do ponto de saturação deve ser bastante ponderada, dependendo dos objetivos da investigação: mesmo que em algum momento um determinado conjunto de percepções provenientes da análise dos dados obtidos se mostra repetitivo, eventuais diferenças, pequenas dissonâncias podem ser valorizadas e exploradas para efeito de maior compreensão do fenômeno.

Após a definição da unidade de análise e os sujeitos da pesquisa, o próximo passo é discorrer a respeito da técnica de coleta de dados utilizada, conforme descrito na próxima seção.

3.3 COLETA DE DADOS

A coleta de dados é a etapa em que se aplicam os instrumentos selecionados, visando responder à pergunta de pesquisa. Para Gerhardt e Silveira (2009), o instrumento técnico utilizado pelo pesquisador deve ser válido, confiável e preciso.

Para a abordagem do sujeito da pesquisa, optou-se por uma entrevista semiestruturada, a fim de obter dados de forma objetiva e clara e de modo a proporcionar bem-estar aos entrevistados. Para Manzini (2004), a entrevista semiestruturada confecciona um roteiro com perguntas principais, complementadas por outras questões inerentes às circunstâncias momentâneas à entrevista. Nesse formato de pesquisa podem emergir informações de forma livre, sem interferência do pesquisador.

Previamente, foram realizadas duas entrevistas como pré-teste com funcionários de uma cooperativa de crédito, no intuito de validar o roteiro de entrevista e a fim de verificar se o instrumento está de acordo com o esperado em uma situação real de coleta de dados. Vale destacar que para Marconi e Lakatos (2010), o instrumento deve ser testado antes do seu emprego definitivo, o que após sua análise possibilitará evidenciar possíveis falhas existentes e também permite estimar os futuros resultados.

A amostra deste estudo foi sendo construída por meio da indicação de profissionais desse segmento que pudessem contribuir para o trabalho. A partir disso, realizou-se um contato inicial com dez profissionais de diferentes setores e instituições financeiras, explicando o tema e os objetivos propostos. Posterior a isso, através de meios digitais (WhatsApp) foi enviado o questionário com dados do perfil dos entrevistados (Apêndice A), a fim de selecionar apenas cinco respectivos profissionais para proporcionar distintos relatos. Seguiu-se como critérios para a escolha o tempo de trabalho na instituição e o tempo que estava atuando na modalidade *home office*.

O projeto de pesquisa que precedeu este estudo, bem como os roteiros de entrevistas e o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) passaram pela aprovação da Comissão de Ética e Pesquisa (CEP) da Universidade Federal da Fronteira Sul (UFFS). As entrevistas ocorreram mediante assinatura do TCLE para cada sujeito; os nomes foram codificados para garantir a confidencialidade dos participantes e suas respostas.

Considerando a situação momentânea e as orientações de isolamento social a serem seguidas, as entrevistas foram realizadas individualmente através de meios digitais (WhatsApp) por videochamada, após um agendamento prévio de data e horário, conforme a disponibilidade de cada entrevistado. Para Nascimento et al. (2018, p. 2), quando a entrevista é realizada de

maneira isolada, mantendo a privacidade do participante, “maiores são as garantias da representatividade conferidas pelas condições genéricas de investigação.”

As entrevistas foram coletadas entre os meses de fevereiro e março de 2021, de acordo com as disponibilidades de cada entrevistado. O tempo de duração de cada entrevista foi de, aproximadamente, cinquenta minutos, tempo suficiente para responder todas as perguntas de forma tranquila e clara. Por intermédio da assinatura prévia do Termo de Consentimento (Apêndice B), que foi encaminhado antecipadamente via *e-mail*, as entrevistas foram gravadas, e, posteriormente, transcritas na íntegra, o que permitiu tornar os dados mais precisos, de forma a serem analisados quanto aos seus conteúdos.

3.4 ANÁLISE DOS DADOS

Nesse tópico de técnicas de análise e interpretação dos dados, apresenta-se como foram tratados os dados coletados. Segundo Gil (2008), a análise visa organizar os dados para que seja possível obter as respostas necessárias às questões colocadas e a interpretação buscará um significado mais amplo para as respostas, com base no conhecimento adquirido anteriormente.

Para a análise, utilizou-se o método de análise de conteúdo, definido como uma técnica refinada e delicada, que demanda muito tempo, dedicação e paciência por parte do investigador, que precisa se utilizar de sua imaginação, criatividade e intuição durante a definição das categorias de análise, atuando com disciplina, rigor e perseverança (FREITAS; CUNHA JÚNIOR; MOSCAROLA, 1997). Para Gerhardt e Silveira (2009, p. 84), a análise de conteúdo “[...] é uma técnica de pesquisa e, como tal, tem determinadas características metodológicas: objetividade, sistematização e inferência.”

Para aplicação desta pesquisa foi utilizada a análise de conteúdo que, de acordo com Bardin (2016), permite melhor sistematizar as ideias e faz inferências. A análise de conteúdo é organizada em três etapas ou polos cronológicos. Seguindo as etapas apresentadas pela autora, para fins desta pesquisa ocorreu da seguinte forma: a) pré-análise: resume-se na organização de todo o material para a extração das informações, ou seja, primeiramente aconteceu a transcrição das entrevistas e, a seguir, leitura de todas as entrevistas transcritas; b) a exploração do material: fase que consiste em codificar, decompor ou enumerar os indicadores e variáveis pertinentes, de acordo com o que foi descrito através das transcrições. Dentro de uma proposta de análise temática categorial verificou-se os temas que mais apareceram nas entrevistas e formou-se a partir deles categorias relacionadas ao problema de pesquisa; por fim, c) tratamento dos resultados obtidos e interpretação: fase em que os dados são tratados de maneira a serem

significativos e válidos para a pesquisa. Aqui houve escolha de trechos específicos que melhor permitiam a análise e opiniões comuns ou divergentes entre os entrevistados, em um movimento de agrupamento e separação.

As falas dos entrevistados foram categorizadas, em um processo de agrupamento dos dados. Desse processo, foram extraídas as categorias, conforme expostas no Quadro 5, feito mediante a leitura interpretativa das entrevistas transcritas, o que permitiu inferir os trechos que expressavam unidades dos textos recorrentes e alinhados à pergunta de pesquisa proposta no estudo. O estabelecimento das categorias, além de contribuir para a organização dos dados, facilitou as análises, uma vez que permitiu o estabelecimento de parâmetros.

Quadro 5 – Categorias de estudo

Categorias				
1	2	3	4	5
Rotina de trabalho	Vantagens e desvantagens do <i>home office</i>	Desafios e potencialidades	Impacto profissional, pessoal, social e familiar	Bem-estar e mal-estar do <i>home office</i>

Fonte: elaborado pela autora (2021).

Para Bardin (2016), a categorização é a passagem de dados brutos para dados organizados. As rubricas ou classes agrupam alguns elementos, que são as unidades de registro; esses elementos são agrupados em razão do fato de possuírem características comuns.

Os procedimentos metodológicos adotados e descritos nesta parte possibilitaram o alcance dos objetivos propostos, cujos resultados são apresentados e discutidos na próxima seção principal deste documento.

3.5 LIMITAÇÕES DO ESTUDO

Algumas limitações foram encontradas ao longo deste estudo.

Em relação às limitações do estudo, segundo Vergara (2013), todo método de pesquisa apresenta possibilidades e restrições. Com isso, esta pesquisa não se mostrou diferente, pode-se considerar como principal limitação a dificuldade de abertura por parte das instituições financeiras para a realização desse tipo de pesquisa. Essa dificuldade levou a pesquisa a ser desenvolvida acessando diretamente os profissionais bancários, o que não era a intenção inicial.

Outra limitação importante se refere ao tamanho da amostra que, ao se apresentar em número reduzido, permite considerar os resultados encontrados apenas para a população em questão. Note-se que a realidade experimentada pelos cinco entrevistados no *home office* “forçado” pode ter diferenças importantes em relação às demais realidades de profissionais que assim trabalham, em outras áreas de atuação. Até mesmo entre os entrevistados estudados foi possível constatar que os processos de trabalho em *home office* apresentaram peculiaridades. Houve variações, inclusive, pelo fato de tratar-se de profissionais mães ou com composições familiares com perfil distinto. Ainda assim, embora esses resultados sejam um reflexo dessa amostra de profissionais do setor bancário em específico, eles favorecem a importante compreensão sobre mudanças e impactos na vida profissional, pessoal, familiar e social dos profissionais atuantes nessa modalidade de trabalho.

4 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS, ANÁLISE E DISCUSSÃO

Nesta seção são apresentados os dados obtidos durante a realização da pesquisa, bem como análises e discussão acerca deles. Primeiramente, apresenta-se o perfil dos participantes da pesquisa. Na sequência, são expostas algumas especificidades para melhor compreensão acerca do trabalho no setor bancário, detalhando a rotina vivenciada pelos profissionais em *home office* e os seus impactos. Posteriormente, relacionam-se os aspectos positivos e negativos identificados referentes ao bem-estar e mal-estar no trabalho em *home office*, seguidos da análise das consequências geradas por esses aspectos.

No primeiro tópico, exposto a seguir, apresenta-se o perfil dos participantes do estudo, para melhor caracterizá-los. Esse perfil também servirá para análises cruzadas, em relação aos dados correspondentes aos demais objetivos específicos propostos nesta pesquisa.

4.1 OS PARTICIPANTES DO ESTUDO

Com a finalidade de apresentar o perfil dos participantes da pesquisa, foi elaborado o Quadro 6, de modo a facilitar a visualização das principais características. Vale ressaltar que, de modo a preservar a identidade dos profissionais entrevistados, optou-se por identificá-los como P1, P2, P3, P4 e P5.

Quadro 6 – Perfil dos profissionais entrevistados

Profissionais	Gênero	Idade (anos)	Estado Civil	Cargo	Escolaridade/ Formação	Tempo de trabalho na instituição	Natureza das Instituições
P1	Masculino	31	Solteiro	Cientista de Dados	Graduado em Sistema de Informação	10 anos	Pública
P2	Masculino	37	Casado	Relacionamento e Suporte	Graduado em Processos Gerenciais	6 anos	Cooperativa de crédito
P3	Feminino	50	Casada	Gerente de serviços e de conta (física e jurídica)	Graduada em Matemática, Biologia e Cursando Direito.	14 anos	Pública
P4	Masculino	34	Casado	Gerente de Contas Jurídicas	Graduação em Direito com especialização na área.	11 anos	Privada

P5	Feminino	32	Casada	Coordenadora da Agência Bancária	Graduação em Ciências Contábeis com especialização na área	7 meses	Cooperativa de crédito
-----------	----------	----	--------	----------------------------------	--	---------	------------------------

Fonte: dados da pesquisa (2021).

Pode-se verificar no quadro apresentado, que o estudo foi composto pela participação de duas mulheres e três homens, com variação de idades entre 30 e 50 anos, que em relação ao estado civil, um se identificou como solteiro e quatro como casados.

No que se refere ao grau de instrução, todos possuem ensino superior completo, dois possuem graduação em Direito, um possui especialização na área, uma graduada e especialista na área de Ciências Contábeis, o outro entrevistado é graduado em Sistema da Informação e o entrevistado P2 apresenta graduação em Processo Gerencial.

Em relação à função, o entrevistado P1 exerce o cargo de Cientista de Dados em uma instituição pública, segundo Herrington (2021):

os cientistas de dados são uma nova geração de especialistas analíticos que possuem as habilidades técnicas para resolver problemas complexos e a curiosidade para explorar quais problemas precisam ser resolvidos. Eles são parte matemáticos, parte cientistas da computação e parte observadores de tendências. (HERRINGTON, 2021, p. 02).

Herrington (2021) ainda complementa, dizendo que os Cientistas de Dados são parte matemáticos, parte cientistas da computação e parte observadores de tendências.

Já o entrevistado P2 exerce a função de relacionamento e suporte em uma cooperativa de crédito, essa função presta suporte à equipe, promove ações de relacionamento com os clientes, agenda visitas e realiza as atividades de organização e controle de documentos, cadastro, elaboração de relatórios, gráficos comparativos, digitação e tabulação de dados.

No cargo de Gerente de Serviços e de conta (física e jurídica) atua o entrevistado P3 em uma instituição pública; um gerente de serviços é o profissional responsável pelo atendimento a determinados clientes e empresas. Trabalha como um intermediário entre esses clientes e a empresa em que atua, fazendo a ponte na resolução de problemas, na negociação de contratos e propostas para o cliente (INFOJOBS, 2021).

O entrevistado P4 atua como Gerente de Contas Jurídicas no setor privado, nesse caso atua apenas com a parte de pessoas jurídicas. O termo pessoa jurídica indica uma entidade formada por uma ou mais pessoas físicas. Elas sempre possuem um propósito ou finalidade e

são registradas sob um CNPJ, alguns exemplos são: empresas; ONGs; partidos políticos; sociedades; fundações e/ou igrejas.

E a última entrevistada, P5, atua no cargo de Coordenadora da Agência Bancária de uma cooperativa de crédito. Segundo o *site* INFOJOBS (2021), é o profissional responsável por coordenar a equipe de promotores que realizam abertura e fechamento de contas, realizando operações importantes, coordenando informações sigilosas sobre o detentor da conta. O autor ainda cita que:

está sob as responsabilidades de um Coordenador de Banco confirmar operações de alto valor, realizar estornos, conceder empréstimos bancários, oferecer novos planos de pacotes bancários que possam interessar seus clientes, atender seus clientes em caso de problemas ou dúvidas sobre a conta, esclarecer dúvidas sobre saldos e extratos, explicar e esclarecer dúvidas sobre planos de investimentos e taxas, realizar investimentos orientados pelo detentor da conta, resolver problemas referentes a cartões de créditos ou cheques, realizar operações de grande porte, como grandes transferências de recursos. Para que o profissional tenha um bom desempenho como Coordenador de Banco é essencial conhecer toda rotina bancária, desde o funcionamento dos sistemas e toda sua operação. (INFOJOBS, 2021, p. 1).

Quanto ao tempo de atuação na área, a entrevistada P3 possui maior tempo, atuando há 14 anos na instituição. Na sequência, com 11 anos de experiência na empresa bancária, tem-se o entrevistado P4. Com apenas 1 ano de diferença, o entrevistado P1 atua há 10 anos. Já o entrevistado P2 possui 6 anos de atuação. A entrevistada que apresenta menos tempo na empresa bancária é a P5, com apenas 7 meses de atuação.

Todos os entrevistados estão atuando na modalidade *home office* desde março de 2020 até o presente momento. O entrevistado P2 chegou a retornar ao trabalho presencial por 30 dias, mas retornou de forma remota logo em seguida. Já o entrevistado P4 relatou que trabalha com revezamento, sendo uma semana em *home office* e o restante do mês na agência. Relata que esta definição seguiu por parte da instituição e foram comunicados de como seriam os trabalhos, de quem ficaria na agência e quem ficaria em casa, mas sempre se optou por 30% em casa e 70% na agência:

às vezes tinha caso que a pessoa ficava duas semanas seguidas em casa por algum motivo, tinham colegas, que o filho ficava com a babá e a babá ficou doente e não podia ir trabalhar, enfim, tinham estas adaptações no decorrer do percurso. (Entrevistado P4).

Em relação à quantidade de filhos, dois dos entrevistados, P1 e P2, não possuem filhos. Já os entrevistados P3, P4 e P5 possuem apenas um filho cada, sendo que os três entrevistados moram com a família composta por marido, esposa e filho(a).

A entrevistada P3 possui filho em idade escolar, onde utilizam o mesmo espaço, ela para trabalhar e ele para os estudos *on-line*. Relatou que diante das aulas não possui dificuldades em conciliar os estudos de seu filho com seu trabalho, “procuro se ele tiver algum trabalho, por exemplo que ele precise fazer à tarde, enfim, eu pego meu *notebook* e deixo ele sozinho. Mas isso por opção minha, porque ele pode escolher o horário que vai fazer a atividade dele.”

Já sobre o entrevistado P4, seu filho é pequeno e precisa de mais cuidados. Mas também relatou que isso não o afetou diante das suas atividades remotas:

Nós não tivemos dificuldades em relação a isso do nosso filho pequeno, conseguimos nos adaptar muito bem. Claro que às vezes surgia algum imprevisto, dele ficar mais dengoso, de querer colo ou mais atenção, mas quando eu estava em casa conseguia revezar com minha esposa.

Note-se que as especificidades da vida pessoal e profissional de cada entrevistado tornaram a experiência do trabalho em *home office* regada de desafios e potencialidades, levando-os a exercitar a habilidade de improvisação, adaptando-se às mudanças necessárias.

No tópico a seguir são detalhadas as rotinas vivenciadas por cada um desses profissionais em suas atuações em *home office*, com foco especial nas mudanças experimentadas.

4.2 ROTINA DE TRABALHO NO *HOME OFFICE*

Conforme se pode encontrar no dicionário, a palavra rotina é definida como o hábito de fazer algo sempre da mesma maneira. Está presente na vida cotidiana de muitas pessoas que seguem uma prática de rotina do momento em que acordam até o momento em que vão se deitar.

Assim ocorre também no ambiente de trabalho. Nos diferentes setores, para muitas profissões ou funções, seguir uma rotina diária se torna extremamente importante, para o desenvolvimento das tarefas e também serve como uma forma de controle, como ocorre no trabalho em *home office*, por exemplo. Visando identificar como é a rotina de trabalho dos profissionais que atuam nessa modalidade de trabalho, os entrevistados foram questionados a esse respeito.

Neste tópico explanam-se os rendimentos e os resultados, um antes e um depois do *home office*. E, por fim, apresenta-se o suporte oferecido pela empresa, tanto em capacitação quanto com equipamentos.

No Quadro 7 apresenta-se um conjunto de citações que refletem as principais mudanças na rotina de trabalho experimentadas pelos profissionais entrevistados desde o primeiro momento que adotaram a modalidade de trabalho em *home office*, indica também como era antes da pandemia e como ficou depois.

Quadro 7 – Mudanças na rotina de trabalho

Rotina	Mudanças, o antes e o depois
Estrutura adequada	<p>“O início de todo o processo de adaptação é sempre ruim, até porque não havia uma estrutura adequada em casa, acabava trabalhando na sala perdendo o foco e concentração.” (Entrevistado P1).</p> <p>A partir dessa constatação que o entrevistado percebeu a importância de estruturar profissionalmente um escritório, com ambiente muito mais fácil e organizado de trabalhar.</p>
Refeições	<p>“[...] antes eu almoçava fora, não tinha essa questão de fazer refeições em casa, no início era um pouco mais desafiador, mas agora consigo manter minha alimentação bem melhor.” (Entrevistado P1).</p> <p>“Com o <i>home office</i> não tem um horário fixo para o almoço, pois quando trabalhava de forma presencial era sempre o mesmo horário e agora estando em casa acaba mudando de horário conforme os dias.” (Entrevistado P2).</p>
Proximidade familiar	<p>P3 comenta que a proximidade familiar e com amigos está sendo maior do que antes.</p>

Fonte: dados da pesquisa (2021).

A rotina de trabalho do entrevistado P1, segundo suas palavras, “inicialmente tinha os horários mais liberados, hoje cumpro um horário mais ou menos fixo, tem uma variação de 30 minutos na entrada e na saída.” Ainda complementa dizendo que:

no início do *home office* como tínhamos demanda maior, a gente acabava fazendo um horário um pouco mais flexível, às vezes acabava tendo reuniões às 20 horas ou 21 horas da noite, porque no início tinha muita demanda em nosso setor, então acabamos estendendo um pouco mais nossa carga horária.

E para finalizar a questão da rotina, o entrevistado P1 relata:

tem todo um processo diferente de você trabalhar em casa, então você acaba meio que sentindo um pouco mais aprisionado, e eu acabo tendo que às vezes sair para caminhar porque fico ansioso em casa, sem ter aquele contato com outras pessoas.

Para o entrevistado P2, a sua rotina está sendo mantida na maior parte, tentando seguir os mesmos horários. Comenta que no início, até acontecer esta adaptação, é um pouco complicado, mas que precisou se adaptar. O entrevistado finaliza a questão sobre sua rotina falando que:

[...] maior aprendizado que fica mesmo é esta questão de você saber que independentemente de onde você está, você precisa ter esta responsabilidade, então, mais a questão da organização. Se organizar, se você estiver lá na empresa, você chega lá, bate seu ponto, você sabe o que precisa fazer, em casa você não tem nada disso, em casa você tem que levantar da sua cama, você tem que se policiar em sua organização dentro da sua casa para cumprir todas as tarefas.

A entrevistada P3 comenta sobre sua rotina de trabalho em *home office*, dizendo que:

[...] preciso cumprir oito horas diárias, e não tenho opção de escolha de tempo, eu tenho uma rotina, registro a minha entrada e a minha saída de trabalho. Esta é a minha rotina diária, como se eu estivesse na agência trabalhando. Até mesmo na questão do trabalho também fica mais fácil e rápido, pois proporciona um tempo maior para estar pesquisando e verificando melhor, porque às vezes na presença do cliente se torna muito rápido o atendimento, e assim de forma remota lhe proporciona maior aprendizado.

Comenta que quanto à mudança na rotina, de ter que se adaptar em casa foi algo tranquilo, até porque já tinha um local adequado e o seu equipamento também já possuía os programas instalados.

Sobre a questão da rotina, a entrevistada P3 finaliza dizendo que:

a maior dificuldade foi desenvolver algumas habilidades pra poder estar trabalhando a distância, para conseguir abordar o cliente por telefone, porque é totalmente diferente você falar por telefone e pessoalmente. Tivemos alguns cursos para como estar desempenhando as ligações de forma correta, como abordar o cliente, dos cuidados que precisa ter.

A rotina de trabalho do entrevistado P4 mudou no sentido da demanda, pois estando na agência, a procura por atendimento é maior e em *home office* lhe sobra mais tempo para buscar negócios. Por não ter reuniões com clientes na forma *on-line* o entrevistado consegue ter mais tempo para buscar novos clientes, para que quando estiver na agência consiga dar seguimento à prospecção desses novos negócios. A respeito da questão de ter impacto, comenta que:

[...] do ponto de vista positivo de fato tenho como acompanhar mais perto o dia a dia do meu filho, por exemplo, e do ponto de vista negativo é o sistema de trabalho de obter algumas ferramentas do trabalho.

O entrevistado P4 ainda comenta que não precisou mudar sua estrutura em casa, como a entrevistada P3, o entrevistado P4 também já havia um espaço para realizar o trabalho *home office*. Piccini (2020, p. 4) comenta sobre a questão do ambiente de trabalho:

Ambientes desorganizados são ervas daninhas da produtividade. Consomem seu tempo, sua energia, seu foco, sua força de vontade. Qualquer pessoa que passe mais de 10 minutos procurando um arquivo no computador ou no armário sofre. Isso sem falar na imagem ruim que a desorganização passa para seus colegas, parceiros e

colaboradores. Ter um lugar para cada coisa ajuda muito no processo criativo e ajuda na produção. As coisas precisam ser práticas, úteis e fáceis e sem organização isso não é possível. Então mantenha seu planejamento organizado semanalmente, organize sua mesa de trabalho, crie sistemas para arquivamento digital e de papel, mantenha ambientes livres de bagunça. Isso te ajudará a ter mais clareza e flexibilidade nos seus processos diários.

E para finalizar sobre a questão da rotina em *home office* a entrevistada P5 desabafa que “Me cobrava muito para que tudo fosse perfeito para provar que daria certo trabalhar em *home office*, mas sim é muito desafiador porque não tem o contato com as outras pessoas.” A autora Piccini (2020, p. 3) complementa sobre como estabelecer uma rotina de trabalho, para ela:

Primeiro ponto fundamental: estabeleça uma rotina. **Rotina é vida!** Cada coisa com seu devido espaço, com o seu devido bloco de tempo: exercício físico; cuidados pessoais, com a casa, com o marido/esposa e com os filhos; respostas de emails e mensagens; alimentação; até mesmo horário para checar as redes sociais.

Para compreender melhor a rotina cotidiana dos profissionais entrevistados que atuam em *home office*, neste estudo são demonstrados os principais desafios encontrados no trabalho em *home office* em tempos de pandemia.

No tópico a seguir são detalhados os principais desafios enfrentados pelos entrevistados em suas atuações em *home office*.

4.3 HOME OFFICE: PRINCIPAIS DESAFIOS

Neste tópico são apresentados os desafios encontrados nos discursos dos entrevistados, os mais destacados são: a falta do contato com os colegas de trabalho e a falta de comprometimento.

Desse modo, o tópico é dividido em duas partes, primeiro relata sobre os impactos profissionais e, em seguida, sobre os impactos pessoais, sociais e familiares. Foi dividido para expor de maneira mais clara a diferença entre o trabalho e a vida pessoal, mostrando que os dois se interligam.

Embora o *home office* ofereça diversas vantagens, como a flexibilidade da definição e uma maior qualidade de vida, esse modelo de trabalho também apresenta diversos desafios. Especialmente para quem nunca optou pelo teletrabalho, a adaptação à nova rotina não é tão simples quanto parece.

Há muitas razões para defender o trabalho a distância: menos trânsito, custos menores, menos estresse, mais produtividade e mais facilidade para conciliar a vida pessoal e profissional, por exemplo. Mas, para alcançar esses benefícios, as empresas e colaboradores

também precisam superar os desafios do trabalho remoto, que vão desde as falhas de comunicação até a falta de estrutura.

A entrevistada P2 acredita que isso depende da condução do processo de gestão de pessoas e que é um desafio para o departamento de recursos humanos transmitir a cultura da empresa para o trabalhador em *home office*. P1, P3 e P5 acreditam que o trabalho em *home office* pode não desenvolver o espírito de equipe e que há uma falta de comunicação.

O entrevistado P1 complementa dizendo que:

Para mim a principal mudança com o *home office* na questão de comunicação é que a minha gestora e os superiores gerais são pessoas extremamente ocupadas, a agenda dela é literalmente lotada. Outra coisa que eu senti dificuldade é a gente não ter mais o *feedback*, porque justamente por esta questão de que as pessoas estão muito ocupadas em reunião o tempo todo fica um pouco mais difícil a gente ter um retorno das coisas que estamos fazendo.

O entrevistado P4 comenta que a equipe no presencial é muito unida, que a parceria é recíproca. Ele ainda coloca que “Nós temos o rodízio dos colegas, então toda semana tem sempre alguém que vai ficar em casa e os demais trabalhando normalmente na agência.”

No tópico a seguir, são detalhados os principais desafios enfrentados pelos entrevistados em suas atuações em *home office*, com foco especial nos impactos profissionais.

4.3.1 Home office: impacto profissional

Os entrevistados pensam que trabalhar em *home office* pode influenciar positivamente na produtividade, dependendo das demandas e das atividades desempenhadas. O exercício de atividades que exigem concentração pode ser mais produtivo no formato remoto de trabalho pelo foco e atenção obtidos em um local mais silencioso, por exemplo. Mas isso depende do ambiente adequado, além disso nem todas as pessoas possuem perfil para trabalhar em casa. Para Santos et al. (2020, p. 5) há profissionais que não apresentam perfil para trabalhar em *home office*. “Alguns se consideram mais produtivos no convívio com outros profissionais, ou ainda não possuem em sua residência um ambiente propício para o trabalho em *Home Office*.”

O site Forbes (2020, p. 1) fala sobre os impactos do *home office*:

Brasileiros estão mais estressados e lidando com consequências como menor produtividade e criatividade enquanto trabalham de casa, segundo uma nova pesquisa do LinkedIn Brasil sobre o impacto do *Home Office* na saúde mental em tempos de quarentena. O estudo, feito com 2.000 brasileiros em abril de 2020, mostra que as pessoas estão mais estressadas (62%) agora em relação à rotina que vivia antes do distanciamento social, afetando no desenvolvimento profissional e pessoal.

Os desafios da adoção do *home office* identificados pelos entrevistados são sintetizados no Quadro 8.

Quadro 8 – Desafios do *home office*

Desafios	Relatos
Falta de comprometimento	“Respeitar o tempo estipulado para o trabalho foi um dos desafios” (Entrevistado P4). Ele acabava interrompendo o trabalho com frequência para estar com seu filho, isso acabava tirando a concentração.
Falta de contato e interação	“Para manter a conexão no trabalho, é preciso que o contato e a troca de informações que empresas, líderes e profissionais têm no ambiente presencial sejam levados para o meio virtual.” (Entrevistado P1). “Cafezinho, almoço e <i>happy hour</i> também podem migrar para esse espaço virtual. Até premiações, <i>feedback</i> e demais contatos podem ser realizados remotamente.” (Entrevistado P3).
Cultura organizacional	“Éramos acostumados a reforçar comportamentos presencialmente. Isso significa que as empresas precisam encontrar novas formas de interação e de transmitir a sua cultura;” (Entrevista P5). Comenta que está faltando momentos virtuais de convívio, videoconferências mais descontraídas, uma comunicação interna mais eficiente.
Distrações e tentações	“Mas em casa continua fazendo aquela coisa, quando tem algum tempo aqui não tem atendimento aí você tem uma televisão ligada se você estiver na sala, você deixa ligado em algum jornal você tem esta distração, ou ler um livro, isso se torna um acesso fácil para você sair do seu objetivo de trabalho” (Entrevistado P2).

Fonte: dados da pesquisa (2021).

Entre os desafios identificados pelos entrevistados estão questões ligadas à cultura organizacional, aos controles, ao modelo contratual, à avaliação do ambiente de trabalho. Como apontam Larson, Vroman e Makarius (2020), em decorrência do trabalho remoto, destacam os desafios da falta de acesso às informações, em que o funcionário leva certo tempo para busca informações entre os colegas, isolamento social, o que deixa o funcionário se sentindo mais isolado da empresa, e distrações no ambiente domiciliar.

No tópico a seguir serão exploradas outras dimensões relevantes e concernentes aos impactos do *home office*, sobretudo, impactos pessoais, sociais e familiares causados por essa modalidade de trabalho.

4.3.2 *Home office*: impacto pessoal, social e familiar

Em tempos de pandemia o isolamento social e o trabalho remoto no qual os profissionais não estavam habituados acabaram por causar grande impacto na vida pessoal, social e familiar, à medida que a casa passou a ser o escritório e se misturou o ambiente de descanso com o ambiente de trabalho.

O entrevistado P1 comenta que foram positivos, que conseguiu incluir mais afazeres domésticos, cuidar melhor da casa, fazer as coisas que precisavam ser feitas em casa que antes não tinha tempo. Complementa dizendo que conseguiu incluir rotinas de exercícios físicos que antes não conseguia praticar. E, além disso, teve um tempo maior para conversar com a família:

eu avalio de uma forma bem positiva o impacto do *home office* na minha vida pessoal e a profissional também, porque as reuniões que antes eram pouco menos objetivas se tornaram muito mais focadas e objetivas em certos pontos. (Entrevistado P1).

Para o entrevistado P2, é uma questão de organização, de se regradar com a rotina, a fim de não sofrer os impactos. O maior impacto foi ter de permanecer em casa, o que acabou se tornando cansativo e estressante. Comentou que sua esposa trabalhou com uma rotina normal de forma presencial, mas ele somente em *home office*.

A entrevistada P3 também teve como ponto positivo o fato de poder estar mais tempo com sua família, como o entrevistado P1. Além disso, usou seu tempo em casa para finalizar sua graduação em direito, não precisando se locomover até a universidade.

Mas, como ponto negativo, a entrevistada P3 relatou que a empresa não forneceu aparelhos para o uso em *home office*, tendo assim que usar o seu contato particular para desenvolver as atividades profissionais. Segundo ela, “eu fico no celular o tempo todo, para onde vou levo meu celular junto, eu não posso me desligar do meu celular, porque os clientes chamam a todo o momento.” Outro fator negativo é o trabalho em equipe, que proporciona crescimento profissional e estando em casa não tem a troca de conhecimentos.

O impacto para o entrevistado P4 foi positivo na questão de estar com seu filho por mais tempo e de negativo foi o sistema de trabalho, pois não lhe fornecia todas as ferramentas necessárias para a conclusão de suas atividades e, com isso, dependia dos demais colegas que estavam trabalhando presencial na agência, dificultando muito seu acesso. Segundo ele, o perfil dele como profissional é de ter contato com o cliente, então estando na agência, a conversa acaba sendo mais diretamente com o cliente, sendo assim, a probabilidade de fechar negócio com alguma negociação é maior do que quando está em *home office*.

Finalizando o contexto dos impactos pessoal, social e familiar ocasionado pela pandemia para quem trabalha em *home office*, a entrevistada P5 resume suas falas dizendo que a vida pessoal foi a que mais teve impacto, em suas palavras ela até diz que se sentia inútil “pelo fato de me cobrar mais, e como era acostumada a lidar diretamente com as pessoas me sentia mal no início e até mesmo inútil, mas depois peguei o jeito e aprendi a vender a distância e sinceramente foi um sucesso.”

Como pode ser percebido por meio das entrevistas, no início teve um impacto maior, mas com o passar dos dias as pessoas foram se adaptando à nova rotina, gostando das novas regalias de poder estar em casa, ter mais tempo com sua família, ter mais tempo para fazer as refeições. O sedentarismo foi o ponto negativo para a maioria dos entrevistados e para uma minoria como ponto negativo teve a falta da troca de experiências entre as pessoas do modo como acontece na forma presencial. O *site* Go-Home (2017, p. 2) complementa dizendo que:

[...] o *Home Office* exige um grande auto controle e uma dose extra de disciplina. Disciplina para lidar com “tentações” como a geladeira e a TV a dez passos de distância, disciplina para saber a hora de começar e de terminar o expediente, disciplina para organizar o espaço de trabalho e para gerenciar o andamento de suas tarefas e não se perder nos prazos. Além disso, trabalhar em casa pode gerar uma sensação de isolamento, problemas familiares e queda de concentração por conta de ruídos domésticos, distrações, demandas de filhos e cônjuges.

Apesar de pontos negativos identificados, o *home office* também proporciona potencialidades, as quais serão expostas no tópico a seguir, evidenciando as experiências que cada entrevistado teve em relação a benefícios notadamente experimentados na nova realidade de trabalho.

4.4 HOME OFFICE: POTENCIALIDADES IDENTIFICADAS

O *home office*, que já vinha encontrando cada vez mais um lugar no mercado de trabalho brasileiro, tornou-se a realidade de várias empresas em razão da pandemia da Covid-19. A tendência é que a flexibilidade dessa relação seja uma crescente em consequência da transmissão. Existem várias qualidades no trabalho remoto, bem como diferenças no trabalho tradicionalmente planejado.

A consolidação do escritório é realizada por esses muitos benefícios, que são levados ao trabalhador e à empresa. A entrada de novas gerações para o mercado de trabalho é um fator que se beneficia da instituição do *home office*. Isso se deve ao fato de que novas gerações estão procurando o uso de tecnologias disponíveis para realmente facilitar o dia a dia, bem como para revolucionar as relações de trabalho.

Os entrevistados concordaram que o trabalho em *home office* pode trazer benefícios para os profissionais. O entrevistado P4 complementou que se o foco for a flexibilização do trabalho, isso é um benefício; já se o foco for estar mais perto da família, pode atrapalhar. A partir dos seus relatos, foram identificados vários benefícios para os profissionais e para as empresas, como menor número de interrupções e de reuniões, silêncio no local de trabalho, poder estar com a família nos horários livres ou o simples fato de estar mais à vontade, produtividade, redução de custos, etc.

O Quadro 9 mostra um pouco sobre os benefícios do *home office* para os entrevistados.

Quadro 9 – Benefícios do *home office*

Benefícios	Relatos
Comodidade	“Trabalhar em casa também tem a vantagem de ser muito mais cômodo, afinal não é preciso se deslocar até a empresa, utilizar transportes públicos ou gastar tanto tempo no trânsito.” (Entrevistado P2). Todo esse tempo que seria inútil pode ser um fator determinante para melhorar a produtividade do funcionário.
Qualidade de vida	Com todo o tempo economizado no deslocamento e no horário de almoço, o funcionário pode aproveitar para melhorar a própria qualidade de vida, que é um fator essencial para ter uma boa produtividade. Alguns benefícios, como “praticar esportes, passear, passar mais tempo com a família, participar da vida de seus filhos, estudar outros idiomas, tudo isso pode ser conciliado de uma melhor forma trabalhando em casa.” (Entrevistada P3).
Menor custo com estrutura	A economia é um fator importante nesta modalidade de trabalho. Diversos gastos podem ser drasticamente reduzidos, sendo eles: manutenção do ponto comercial, alimentação em restaurantes, transporte, etc.
Conforto	Ter o conforto que sempre quis no escritório. Poder organizar o ambiente da forma que imaginar e propiciar assim muito conforto, que pode ser transformado em motivação para fazer os trabalhos da melhor maneira possível.” (Entrevistado P4).
Flexibilidade	A flexibilidade de horários é um ponto chave no <i>home office</i> , afinal, é possível organizar seu tempo e realizar suas tarefas no momento em que se sente mais concentrado. É comum que aconteçam imprevistos e atrasos, seja na fila do banco ou no supermercado, nesses casos, basta estender seu horário até mais tarde. Existem ainda aquelas pessoas que são mais produtivas durante a madrugada e, nesse caso, nada melhor que o <i>home office</i> ” (Entrevistado P3).

Fonte: dados da pesquisa (2021).

Verifica-se que entre os benefícios estão a qualidade de vida em virtude da redução do tempo com deslocamento, e a produtividade maior, porque alguns tipos de trabalhos necessitam de mais concentração e o ambiente de trabalho não pode proporcionar isso.

A partir dos dados obtidos, compreende-se que os entrevistados identificaram um número maior de benefícios relacionados à adoção desse formato de trabalho. Tal achado reforça o que Villarinho e Pachcoal (2016) descreveram acerca da existência de resultados positivos relacionados à adoção do *home office* no contexto empresarial, identificados por meio de pesquisas acadêmicas, amparando que existe uma relação positiva entre bem-estar dos trabalhadores e *home office*.

É inegável que o trabalho remoto é uma grande tendência e que está definitivamente alterando as relações trabalhistas existentes no Brasil. Outro fator que influencia muito o desempenho do trabalho no escritório em casa é a possibilidade de aumentar a própria produtividade do funcionário, que esteja livre de distrações que possam afetar a realização de suas atividades. Os *links* e reuniões desnecessárias, conversas paralelas e ruídos urbanos são apenas alguns desses fatores de distração. Quem concorda com essas falas são os entrevistados P2 e P3, “Aprende-se a ter maiores responsabilidades e comprometimento com o trabalho”; “Difícilmente ficávamos em tempo ocioso, pois a demanda é muito grande, às vezes lá na organização parávamos, dava uma volta, ia tomar um café, trocava uma ideia com o colega, sempre teve essa liberdade”, de ter uma pausa, assim esclareceu o entrevistado P2.

No entanto, o sucesso do trabalho remoto e sua consolidação como uma tendência de mercado de trabalho natural depende de uma série de fatores a serem observados. Caso contrário, isso só pode ter um aumento temporário com o retorno das atividades tradicionais na sede da empresa mais tarde.

O entrevistado P1 diz que uma das coisas que se tornou melhor é a gestão de projetos, que antes era mais individual (feita apenas pela gestão) e hoje é muito mais coletiva. Comenta que:

[...] hoje a gente tem um quadro de tarefas que a gente consegue acompanhar o que cada um está fazendo, qual o prazo de entrega, sabe, claro é virtual, mas efetivamente a gente consegue enxergar o que cada um está fazendo, como tá sendo feito, quando vai ser entregue, então nesse ponto, acredito que foi um ponto bem positivo.

Já para os entrevistados P4 e P5 as dificuldades eram de provar que daria certo à chefia, a dificuldade foi a falta de interesse ou até mesmo cobravam por algo que tinha sido feito. P5 fala que “talvez por insegurança que não estava fazendo nada, porque sinceramente é assim que muitas empresas veem.”

Para finalizar as análises e discussões acerca do trabalho em *home office* no setor bancário, no tópico a seguir se detalha sobre o bem-estar e mal-estar e suas implicações na rotina dos entrevistados.

4.5 BEM-ESTAR E MAL-ESTAR IMPLICAÇÕES RELEVANTES NO *HOME OFFICE*

Embora alguns elementos do ambiente de trabalho possam trazer bem-estar, outros podem causar mal-estar. Apesar de o bem-estar no trabalho ser muito importante, ainda é um tópico pouco abordado dentro da organização, que está relacionado à satisfação no trabalho, participação no trabalho e comprometimento organizacional efetivo.

O mal-estar no trabalho surge, segundo Périco e Justo (2011, p. 155), como uma alienação e como resultado da impossibilidade de alcançar a sublimação no trabalho, seja por questões internas, ou seja, as psíquicas, ou externas, que são as de ordem social. Segundo esses autores, “de forma fatídica, via de regra, a grande massa explorada no trabalho carrega a infelicidade de se ver distante destas condições, necessárias à sublimação no trabalho.”

Buscando uma definição do mal-estar no trabalho, Ferreira e Seidl (2009) enfatizam os traços dialéticos de bem-estar e desconforto coexistentes no mundo do trabalho e descrevem o conceito como uma “reversão de medalhas”: elementos estruturais que carecem de sensação de bem-estar podem compreender melhor o desconforto no trabalho.

O conceito de bem-estar no trabalho, por sua vez, pode ser compreendido com base em três componentes associados a vínculos positivos com o trabalho: satisfação no trabalho, envolvimento com o trabalho e comprometimento organizacional afetivo. Nessa linha, o constructo envolve um modelo hierárquico de felicidade (SIQUEIRA; PADOVAM, 2008).

Dessa maneira, objetivando identificar os aspectos relacionados ao bem-estar e ao mal-estar dos entrevistados, realizou-se perguntas com interesse voltado a reconhecê-los.

Para o entrevistado P1 o rendimento de suas atividades remotas está melhor, mais focado do que na forma presencial. Quanto à questão da alimentação, no começo da pandemia o entrevistado não conseguiu manter uma rotina alimentar, ocasionando um enorme ganho de peso que, por consequência, teve que fazer um processo cirúrgico para reduzir o estômago. Nas palavras do entrevistado:

[...] eu tive um momento ruim, que foi quando eu ganhei aquele peso, enfim, que eu me sentia mal. Mas o ganho de vida depois da mudança de hábito realmente foi assim, muito bom. Antes eu não conseguia sentir que eu poderia fazer essa mudança, talvez se eu não tivesse no regime de *home office*.

O entrevistado P2 comenta que sobre a qualidade de vida ele possui maior comodidade por estar em casa. Em questão de alimentação ao estar em casa, diz:

[...] você senta para se alimentar, tem aquele tempo maior para sentar no sofá e descansar. Você não possui aquela preocupação como na empresa, em bater o ponto, aí você vai até o restaurante, você enfrenta fila, dependendo do horário, você precisa almoçar mais ligeiro, você volta e já está no horário de voltar a trabalhar.

Complementa falando a respeito das atividades físicas, que nesse ponto foi negativo, acabou deixando de fazer, ficando cômodo estar em casa. Já tem dificuldades em ir para a academia em tempos normais, e em meio a pandemia ficou ainda mais sedentário.

O bem-estar para a entrevistada P3 melhorou bastante, ela comenta “faço tratamento, porque a pressão é grande e a gente precisa, eu faço acompanhamento médico, nem compara o antes e o depois.” Para ela o *home office* está lhe proporcionando uma ótima qualidade de vida, podendo se alimentar melhor e cuidar de sua saúde de modo geral. Ela foi bem sucinta em suas palavras.

Para o entrevistado P4 o ponto favorável que lhe proporcionou o bem-estar em sua vida diária foi economizar tempo com o deslocamento de sua casa até seu trabalho, usando esse tempo para ficar mais com sua família. Em relação à sua alimentação, também foi favorável, como os entrevistados anteriores também citaram, ter um tempo maior para se alimentar e descansar proporcionou uma qualidade de vida muito maior. Contudo, ele apresentou um ponto negativo, que foi na questão do sedentarismo, fator que para os entrevistados P1 e P2 também foi negativo. Ele complementa dizendo que “na agência por atender os clientes aí você desce para o primeiro piso para resolver alguma coisa, você sobe, vai pra lá e pra cá, e em casa não, fico muito parado.”

A entrevistada P5 foi sucinta em suas palavras, como a entrevistada P3. Entretanto, a entrevistada P3 comenta que aprendeu a ser mais flexível, ignorando o quesito vendas pelo *whats* e pós-venda também. Antes da pandemia relatou que “me sentia um tirador de pedidos sinceramente e em casa tive que ir atrás dos negócios. No início estava mais estressada, mas hoje eu sinto que se reinventando tudo dá certo e a gente se sente útil.”

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Nesta seção são expostas as considerações finais do presente trabalho, bem como as limitações encontradas durante a realização do estudo e recomendações para estudos futuros.

O foco desta pesquisa foi avaliar os benefícios e desafios do trabalhador, identificando as principais reações de acordo com a preparação de cada um para lidar com a situação atual no setor bancário.

A fim de atender o objetivo geral, foram realizadas entrevistas, com roteiro semiestruturado, com cinco profissionais atuantes no setor bancário, sendo que atuam como: cientista de dados, relacionamento e suporte, gerente de serviços e de conta (física e jurídica), gerente de contas jurídicas e coordenadora da Agência Bancária. Por meio dos relatos, foi possível contemplar dados que permitiram atingir os objetivos específicos deste estudo.

Inicialmente, buscou-se identificar o perfil das entrevistadas, o estudo foi composto pela participação de duas mulheres e três homens, com uma variação de idades entre 30 e 50 anos, que, em relação ao estado civil, um se identificou como solteiro e quatro como casados. No que diz respeito ao grau de instrução, todos possuem ensino superior completo, sendo que dois possuem graduação em Direito, um possui especialização na área, uma graduada e especialista na área de Ciências Contábeis; o outro entrevistado é graduado em Sistema da Informação e o entrevistado P2 apresenta graduação em Processo Gerencial.

Todos os entrevistados estão atuando na modalidade *home office* desde março de 2020 até o presente momento. O entrevistado P2 chegou a retornar ao trabalho presencial por 30 dias, mas retornou de forma remota logo em seguida. Já o entrevistado P4 relatou que trabalha com revezamento, sendo uma semana em *home office* e o restante do mês na agência.

Os entrevistados pensam que trabalhar em *home office* pode influenciar positivamente na produtividade, dependendo das demandas e das atividades desempenhadas. O exercício de atividades que exigem concentração pode ser mais produtivo no formato remoto de trabalho pelo foco e atenção obtidos em um local mais silencioso, por exemplo. Mas isso depende do ambiente adequado, além do que nem todas as pessoas possuem perfil para trabalhar em casa.

Entre os desafios identificados pelos entrevistados estão questões ligadas à cultura organizacional, aos controles, ao modelo contratual, à avaliação do ambiente de trabalho. Como pode ser percebido por meio das entrevistas, no início teve um impacto maior, mas com o passar dos dias as pessoas foram se adaptando à nova rotina, gostando das novas regalias de poder estar em casa, ter mais tempo com sua família, ter mais tempo para fazer as refeições. O sedentarismo foi o ponto negativo para a maioria dos entrevistados e para uma minoria como

ponto negativo teve a falta da troca de experiências entre as pessoas estando na forma presencial.

Verifica-se que entre os benefícios estão a qualidade de vida em razão da redução do tempo com deslocamento, e a produtividade maior, porque alguns tipos de trabalhos necessitam de mais concentração e o ambiente de trabalho não pode proporcionar isso. A partir dos dados obtidos, compreende-se que os entrevistados identificaram um número maior de benefícios relacionados à adoção desse formato de trabalho.

Com base nos resultados obtidos, verificou-se que por mais que seja uma forma de trabalho que reduz os custos operacionais, as empresas aderiram a esse modelo de trabalho gradativamente. Elas passaram por modificações ao longo do processo, sendo que no início o trabalho em casa era restrito a alguns dias da semana e negociado diretamente com a gerência.

As limitações da pesquisa estão relacionadas com os participantes do estudo e com a coleta de dados somente com alguns profissionais do setor bancário que se disponibilizaram. Outra limitação foi que se encontrou certa dificuldade para realizar as entrevistas, de forma presencial não foi possível em consequência da pandemia, sendo assim, foram realizadas por meios digitais (WhatsApp), uma vez que ocorreram falhas de conexão, de áudio e interrupções. Além disso, percebeu-se que as entrevistas realizadas dessa forma, geralmente eram mais rápidas do que as realizadas presencialmente, prevalecendo a sensação de que a entrevistada queria acabar rapidamente. Outra limitação encontrada foi a resistência e receio dos profissionais, em comentar sobre as situações negativas ou problemáticas vivenciadas, impedindo maior aprofundamento acerca de algumas situações que seriam importantes para o estudo.

Cabe ainda ressaltar a importância da abordagem do tema bem-estar no trabalho, que é pouco discutido dentro das organizações, em razão de que não se conhecem os benefícios que ele pode trazer, não somente para os profissionais, mas também para as organizações.

Recomenda-se que as empresas formalizem o contrato de emprego com cláusulas específicas que contemplem o formato remoto do trabalho. Nenhuma empresa neste estudo tem um contrato específico para os trabalhadores no escritório em casa, que detalham aspectos legais. De acordo com a legislação, desde 2017, o escritório em casa pode ser acordado a qualquer momento. Portanto, o funcionário deve assinar um termo, em que se torna responsável por cuidar da ergonomia e problemas confortáveis no trabalho. Deve-se notar que o escritório em casa é uma tendência à mobilidade, especialmente em grandes cidades.

Dos resultados, também se podem inferir caminhos para pesquisas futuras relativas à temática do *home office*, sugere-se que sejam realizadas em outros ambientes de trabalho, a fim

de verificar como está o bem-estar no trabalho e como os profissionais que atuam em *home office* estão lidando com as mudanças tanto no âmbito profissional quanto pessoal.

A sugestão de mais estudos, também para ajudar na superação das limitações da presente pesquisa, envolve variação de métodos de coleta de dados em relação aos adotados na pesquisa aqui descrita. Por exemplo, uma grande ampliação do número de entrevistas por setores de atuação variados, mesmo gerando mais desafios para tratamento e análise dos dados, poderia ajudar a ampliar os relatos de experiências e impactos da modalidade *home office*.

Os resultados da pesquisa trazem algumas novidades que contribuem para o aumento de conhecimento na área de Administração. Sobretudo, destacam-se alguns pontos que precisam ser aprofundados, para que essa modalidade de trabalho possa evoluir. A análise mais aprofundada desses aspectos é recomendável, entre outras razões, para se ampliar o conhecimento sobre como manter o bem-estar profissional, pessoal, familiar e social dos profissionais que atuam em *home office* e como as empresas devem agir diante dessa nova modalidade.

Por fim, vale enfatizar que o mundo dinâmico e tecnológico do atual momento traz a ideia de *home office* cada vez mais à tona. Acredita-se que deve ultrapassar o local de onde se trabalha, envolvendo a arte de trabalhar, seja de um hotel, aeroporto ou outro país, ou mesmo de uma cafeteria. Espera-se que para o final dessa década os indivíduos tornem o hábito de não apenas trabalhar de suas casas ou no escritório da empresa, nem mesmo apenas fora da empresa, mas de qualquer lugar, a partir de estruturas com suporte tecnológico moderno e avançado.

REFERÊNCIAS

- ALBUQUERQUE, Anelise Salazar; TROCCOLI, Bartholomeu Tôres. Desenvolvimento de uma escala de bem-estar subjetivo. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, Brasília, v. 20, n. 2, p. 153-164, ago. 2004. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-37722004000200008&lng=en&nrm=iso. Acesso em: 19 dez. 2020.
- ANDRADE, Maria Margarida de. **Introdução à metodologia do trabalho científico**. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2017.
- AZEVEDO, Márcia Carvalho de; TONELLI, Maria José. Os diferentes contratos de trabalho entre trabalhadores qualificados brasileiros. **RAM**, v. 15, n. 3, Edição Especial, São Paulo, p. 191-220, 2014.
- BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2016.
- BARROS, Alexandre Moço; SILVA, José Roberto Gomes da. Percepções dos indivíduos sobre as consequências do teletrabalho na configuração home-office: Estudo de caso na Shell Brasil. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 8, n. 1, p. 71-91, 2010. Disponível em: <https://www.spell.org.br/documentos/ver/1082/percepcoes-dos-individuos-sobre-as-consequencias-do-teletrabalho-na-configuracao-home-office--estudo-de-caso-na-shell-brasil/i/pt-br>. Acesso em: 12 nov. 2020.
- BASSO, Danielle de Mello; BARRETO, Irineu Francisco Junior. O teletrabalho e a supressão de seus direitos na Reforma Trabalhista. **Revista do Direito do Trabalho e Meio Ambiente do Trabalho**, jan./jun. 2018. Disponível em: <https://www.indexlaw.org/index.php/revistadtmat/article/view/4301>. Acesso em: 25 nov. 2020.
- BATISTA, Maria Bethânia; ANTUNES, Ludmila Cândido; LIZUKA, Edson Sadao. Qualidade de vida no trabalho e a produção acadêmica: visita aos Anais dos ENANPAD's de 2001 a 2011. *In*: ENCONTRO DA ANPAD, 36., 2012, Rio de Janeiro. **Anais [...]**. Rio de Janeiro: ANPAD, 2012.
- BENDASSOLLI, Pedro F. Mal-estar no trabalho: Do sofrimento ao poder de agir. **Revista Mal-estar e Subjetividade**, v. 10, n. 1, p. 63-98, 2011. Disponível em: http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1518-61482011000100004. Acesso em: 15 abr. 2021.
- BERNARDINO, André Fernandes; CARNEIRO, Jaciara Maria de Souza; ROGLIO, Karina De Dea; KATO, Heitor Takashi. **Teletrabalho e gestão de recursos humanos: Análise em uma organização de tecnologia da informação**. Anais do Encontro de Administração da Informação, Recife, PE, Brasil, 2009.
- BOONEN, Eduardo Magno. As várias faces do teletrabalho. **Revista Economia & Gestão**, v. 2-3, n. 4-5, p. 106-127, 2003.

BRASIL. Lei n. 12.551, de 15 de dezembro de 2011. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 16 dez. 2011. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/l12551.htm. Acesso em: 16 dez. 2020.

BRASIL. **Lei n. 13.467, de 13 de julho de 2017**. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/lei/l13467.htm. Acesso em: 16 dez. 2020.

BRIK, Marina Sell; BRIK, André. **Trabalho Portátil**: produtividade, economia e qualidade de vida no home office das empresas. Curitiba: Edição do autor, 2013.

CHIEF INFORMATION OFFICER. **Home Office e teletrabalho são cada vez mais comuns no Brasil**. 2016. Disponível em: <https://cio.com.br/gestao/home-office-e-teletrabalho-sao-cada-vez-mais-comuns-no-brasil/>. Acesso em: 26 nov. 2020.

COOPER, Donald R.; SCHINDLER, Pamela S. **Métodos de pesquisa em Administração**. 7. ed. Porto Alegre: Bookman, 2003.

FEM. **The Future of Jobs Employment, Skills and Workforce Strategy for the Fourth Industrial Revolution**. 2016. Disponível em: <http://www3.weforum.org/maintenance/public.htm>. Acesso em: 24 dez. 2020.

FERREIRA, Mario Cesar; SEIDL, Juliana. Mal-estar no trabalho: Análise da cultura organizacional de um contexto bancário brasileiro. **Revista Psicologia: Teoria e Pesquisa**, v. 25, n. 2, p. 245-254, 2009. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0102-37722009000200013>. Acesso em: 15 abr. 2021.

FILARDI, Fernando; CASTRO, Rachel Mercedes P. de. Análise dos resultados da implantação do teletrabalho na administração pública: estudo dos casos do SERPRO e da Receita Federal. *In*: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 41., 2017, São Paulo. **Anais [...]**. São Paulo, 2017.

FILARDI, Fernando; CASTRO, Rachel Mercedes P. de; ZANINI, Marco Tulio Fundão. Vantagens e desvantagens do teletrabalho na administração pública: análise das experiências do Serpro e da Receita Federal. **Cad. EBAPE.BR**, v. 18, n. 1, Rio de Janeiro, jan./mar. 2020.

FISCHER, André Luiz; AMORIM, Wilson Aparecido Costa de. **Relações de Trabalho, administração de recursos humanos e ambiente econômico e social no Brasil**: uma visão geral sobre o período 1990-2012. São Paulo, Fipe, 2012 (1ª parte), 2013 (2ª parte).

FONTANELLA, Bruno José Barcellos; RICAS, Janete; TURATO, Egberto Ribeiro. Amostragem por saturação em pesquisas qualitativas em saúde: contribuições teóricas. **Cad. Saúde Pública**, Rio de Janeiro, 2008. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/csp/v24n1/02.pdf>. Acesso em: 06 mar. 2021.

FORBES. **Estressados, menos criativos e produtivos**: o impacto do trabalho remoto para os brasileiros. 2020. Disponível em: <https://forbes.com.br/forbes-tech/2020/06/estressados-menos-criativos-e-produtivos-o-impacto-do-trabalho-remoto-para-os-brasileiros/>. Acesso em: 10 abr. 2021.

FREITAS, Henrique Mello Rodrigues; CUNHA JÚNIOR, Marcus V. M.; MOSCAROLA, Jean. Aplicação de sistemas de software para auxílio na análise de conteúdo. **Revista de Administração da USP**, v. 32, n. 3, p. 97-109, 1997.

GALINHA, Iolanda; RIBEIRO, José Paris. História e evolução do conceito de bem-estar subjetivo. **Psicologia Saúde & Doenças**, v. 6, n. 2, p. 203-214, 2005.

GASPAR, Marcos Antonio; BELLINI, Carlo Gabriel Porto; DONAIRE, Denis; SANTOS, Silvio Aparecido dos; MELLO, Álvaro Augusto Araújo. Teletrabalho no desenvolvimento de sistemas de informação: Um estudo sobre o perfil dos teletrabalhadores do conhecimento. **Revista Ciências Administrativas**, v. 17, n. 3, p. 1029-1052, set./dez. 2011.

GERHARDT, Tatiana Engel; SILVEIRA, Denise Tolfo (org.). **Métodos de pesquisa**. 2009. Disponível em: <http://www.ufrgs.br/cursopgdr/downloadsSerie/derad005.pdf>. Acesso em: 26 jan. 2021.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2010.

GIL, Antonio Carlos. **Gestão de Pessoas: enfoque nos papéis**. São Paulo: Atlas, 2012.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de Pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GO-HOME. **7 Coisas que todo mundo precisa saber sobre o Home Office**. 2017. Disponível em: <https://revistapegn.globo.com/Noticias/noticia/2014/08/7-coisas-que-todo-mundo-precisa-saber-sobre-home-office.html>. Acesso em: 27 abr. 2021.

HANASHIRO, Darcy Mitiko Mori; DIAS, Wellington Fonseca. O sistema de teletrabalho: Algumas implicações de um ambiente virtual. *In*: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 26., 2002, Salvador. **Anais [...]**. Salvador, 2002.

HAU, Franciele; TODESCAT, Marilda. O teletrabalho na percepção dos teletrabalhadores e seus gestores: Vantagens e desvantagens em um estudo de caso. **Navus -Revista de Gestão e Tecnologia**. Florianópolis, jul./set. 2018. Disponível em: <http://navus.sc.senac.br/index.php/navus/article/view/601/pdf>. Acesso em: 20 nov. 2020.

HOFFMANN, Valmir Emil *et al.* Saturação teórica em pesquisas qualitativas: relato de uma experiência de aplicação em estudo na área de administração. **Revista de ciências da Administração**, p. 40-53, 2018.

INFOJOBS. **Coordenador de banco e gerente de contas**. 2021. Disponível em: https://www.infojobs.com.br/artigos/Coordenador_de_Banco__3175.aspx Acesso em: 02 abr. 2021.

INTERNATIONAL LABOUR ORGANIZATION. **World of Work Report 2014**. Disponível em: http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/--dcomm/documents/publication/wcms_243961.pdf. Acesso em: 10 nov. 2020.

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

LARSON, Barbara Z; VROMAN, Susan R; MAKARIUS, Erin E. **Como gerenciar funcionários que acabaram de mudar para um regime remoto**. 2020. Disponível em: <https://hbrbr.com.br/um-guia-para-gerenciar-funcionarios-que-acabaram-de-mudar-para-um-regime-remoto/>. Acesso em: 28 abr. 2021.

LIMA, Amanda Ferreira Nunes de. **Como a pandemia de Covid-19 impacta o mundo do trabalho**. USP-ECA, 2020. Disponível em: <http://www3.eca.usp.br/noticias/como-pandemia-de-covid-19-impacta-rela-es-de-trabalho>. Acesso em: 04 dez. 2020.

LIMA, Fabio Uchôas de; FUSCO, José Paulo Alves; RIÇA, Regiane. A tecnologia transforma o teletrabalho domiciliar em diferencial de competitividade. *In*: ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA E PRODUÇÃO, 23., 2003, Ouro Preto. **Anais XXIII ENEGEP**. Ouro Preto, 2003.

LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina; ARELLANO, Eliete Bernal. Os processos de recrutamento e seleção. *In*: FLEURY, Maria Tereza Leme (coord.). **As Pessoas nas Organizações**. São Paulo: Ed. Gente, 2012.

MANCINI, Marc. **Como administrar seu tempo**: 24 lições para se tornar proativo e aproveitar cada minuto no trabalho. Rio de Janeiro: Sextante, 2007.

MANZINI, Eduardo José. Entrevista semi-estruturada: análise de objetivos e de roteiros. *In*: SEMINÁRIO INTERNACIONAL SOBRE PESQUISA E ESTUDOS QUALITATIVOS, 2., 2004, Bauru. **Anais [...]** Bauru: USC, 2004.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos da metodologia científica**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de pesquisa**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

MARQUES, Carolina Sampaio. **Motivação e Qualidade de Vida no Trabalho**: um estudo sobre a flexibilização de carga horária em universidades públicas. Especialização (Especialista em Gestão Pública) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2012.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de recursos humanos**: do operacional ao estratégico. 14. ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

MATTAR, Fauze Najib. **Pesquisa de marketing**: metodologia, planejamento. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

MELLO, Álvaro Augusto Araújo. **O uso do Teletrabalho nas empresas de Call Center e Contact Center multiclientes atuantes no Brasil**: estudo para identificar as forças propulsoras, restritivas e contribuições reconhecidas. 278 f. Tese (Doutorado em Administração) – Universidade de São Paulo, São Paulo, 2011.

MELLO, Álvaro Augusto Araújo. **Teletrabalho: O Trabalho em Qualquer Lugar e a Qualquer Hora**. São Paulo: Qualitymark, 1999.

MENNA, Josiane Ribeiro. **Trabalho remoto: modos de inserção e adaptação à organização do trabalho numa empresa de tecnologia**. 2008. Monografia (Departamento de Ciências Administrativas) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2008.

MÖLLER, Millene. **Teletrabalho: os efeitos das evoluções tecnológicas nas relações de trabalho**. 2012. Monografia (Bacharelado em Direito) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2012.

NASCIMENTO, Luciana de Cassia Nunes *et al.* Saturação teórica em pesquisa qualitativa: relato de experiência na entrevista com escolares. **Rev. Bras. Enferm.**, Brasília, v. 71, n. 1, jan./feb. 2018. Disponível em: https://www.scielo.br/pdf/reben/v71n1/pt_0034-7167-reben-71-01-0228.pdf. Acesso em: 06 mar. 2021.

NOGUEIRA, Arnaldo Jose Franca Mazzei. **Teoria geral da administração para o século XXI**. São Paulo: Ática, 2013.

ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO. **Vantagens do trabalho a distância**. 2013. Disponível em: [//home.office.com.br/2017/02/24/pesquisa-da-oit-mostrando-avanco-do-trabalho-remoto-no-mundo](http://home.office.com.br/2017/02/24/pesquisa-da-oit-mostrando-avanco-do-trabalho-remoto-no-mundo). Acesso em: 25 nov. 2020.

PASCHOAL, Tatiane; TORRES, Cláudio V.; PORTO, Juliana Barreiros. Felicidade no trabalho: relações com suporte organizacional e suporte social. **Rev. adm. Contemp.**, Curitiba, v. 14, n. 6, p. 1054-1072, dez. 2010.

PAZ, Maria das Graças Torres da. Poder e saúde organizacional. *In*: TAMAYO, A. (org.). **Cultura e saúde nas organizações**. Porto Alegre: Artmed. 2004. p. 127-154.

PÉRICO, Waldir; JUSTO, José Sterza. O mal estar no trabalho: A culpa como mal estar e a culpa do mal estar. **Revista Mal-Estar e Subjetividade**, v. 11, n. 1, p. 135-169, 2011. Disponível em: <http://pepsic.bvsalud.org/pdf/malestar/v11n1/06.pdf>. Acesso em: 10 abr. 2021.

PICCINI, Marina Fusco. **Como não transformar o Home Office em Hell Office**. 2020. Disponível em: <https://agroschool.com.br/como-nao-transformar-o-home-office-em-hell-office/>. Acesso em: 27 abr. 2021.

PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar de. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. 2. ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

RABELO, Air. Quais as vantagens e desvantagens do teletrabalho e das organizações virtuais na era da informação? **FACES - Revista de Administração**, v. 1, n. 1, p. 61-67, maio 2000. Disponível em: <http://www.fumec.br/revistas/facesp/article/view/7/7>. Acesso em: 14 dez. 2020.

REIS, Roberta Teixeira. **Gestão do tempo e qualidade de vida como fatores de produtividade no trabalho**. Monografia (Bacharelado em Administração) – Centro Universitário de Brasília, Brasília, 2006.

ROCHA, Cháris Telles Martins da; AMADOR, Fernanda Spanier. O teletrabalho: conceituação e questões para análise. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 16, n. 1, p. 152-162, 2018.

RODRIGUES, Ana Cristina Barcellos. **Teletrabalho: a tecnologia transformando as relações de trabalho**. 2011. 142 f. Dissertação (Mestrado em Direito de Trabalho e da Seguridade Social) – Universidade de São Paulo, São Paulo, 2011.

ROSENFELD, Cinara L.; ALVES, Daniela Alves de. Autonomia & trabalho informacional: o teletrabalho. **DADOS – Revista de Ciências Sociais**, v. 54, n. 1, p. 207-233, 2011.

SANTOS, Ester Amaral Cunha *et al.* **Home Office: Ferramenta para continuidade do trabalho em meio a pandemia COVID-2019**. Manaus-AM, 2020.

SAP-CRH. **Pesquisa Home office Brasil 2016**. Disponível em: <http://sapconsultoria.com.br/homeoffice/resultados-2016/>. Acesso em: 10 dez. 2020.

HERRINGTON, Alex. **Cientista de dados**. Disponível em: https://www.sas.com/pt_br/insights/analytics/cientistas-de-dados.html. Acesso em: 02 de abril de 2021.

SEBRAE. **Confira as vantagens e desvantagens do home office**. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/vantagens-e-desvantagens-do-home-office,78f89e665b182410VgnVCM100000b272010aRCRD>. Acesso em: 15 mar. 2021.

SENA, Victor. **Com Home Office definitivo, Heineken já prepara seu "escritório do futuro"**. 2021. Disponível em: <https://exame.com/carreira/com-home-office-definitivo-o-que-se-pode-esperar-do-novo-escritorio-da-heineken/>. Acesso em: 15 abr. 2021.

SILVA, Rogério Ramalho da. *Home Office: um surgimento bem-sucedido da profissão pós-fordista, uma alternativa positiva para os centros urbanos*. **Revista Brasileira de Gestão Urbana**, Paraná, v. 1, n. 1, p. 85-94, jan./jun. 2009. Disponível em: <http://www.redalyc.org/pdf/1931/193114456008.pdf>. Acesso em: 16 abr. 2020.

SILVA, Rogério Tadeu da. **O teletrabalho e suas influências na qualidade de vida no trabalho**. 2004. 196 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade de São Paulo, São Paulo, 2004.

SIQUEIRA, Mirlene Maria Matias; PADOVAM, Valquíria Aparecida Rossi. Bases teóricas de bem-estar subjetivo, bem-estar psicológico e bem-estar no trabalho. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, v. 24, n. 2, p. 201-209, 2008. Disponível em: https://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0102-37722008000200010&script=sci_abstract&tlng=pt. Acesso em: 14 abr. 2021.

SOCIEDADE BRASILEIRA DE TELETRABALHO E TELEATIVIDADES. **Questões**. 2020. Disponível em: <http://www.sobratt.org.br/index.php/certificacao/questoes/>. Acesso em: 23 nov. 2020.

SOBRINHO, Fábio. Rocha; PORTO, Juliana. Barreiros. Bem-Estar no Trabalho: um Estudo sobre suas Relações com Clima Social, Coping e Variáveis Demográficas. **RAC**, Rio de Janeiro, v. 16, n. 2, art. 5, p. 253-270, mar./abr. 2012. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/7002/bem-estar-no-trabalho--um-estudo-sobre-suas-relacoes-com-clima-social--coping-e-variaveis-demograficas> Acesso em: 14 abr. 2021.

TASCETTO, Maira; FROELICH, Cristiane. Teletrabalho sob a perspectiva dos profissionais de recursos humanos do Vale do Sinos e Paranhana no Rio Grande do Sul. **Recape - Revista de Carreiras e Pessoas**, v. 9, n. 3, 2019. Disponível em: <https://doi.org/10.20503/recape.v9i3.39652>. Acesso em: 16 dez. 2020.

TROPE, Alberto. **Organização Virtual**: Impactos do teletrabalho nas organizações. Rio de Janeiro: Qualitymark Editora, 1999. 104 p.

VERGARA Sylvania Constant. **Métodos de coleta de dados no campo**. São Paulo: Atlas, 2009.

VERGARA, Sylvania Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 14. ed. São Paulo: Atlas, 2013.

VILLARINHO, Karina Pereira Bastos; PASCHOAL, Tatiane. Teletrabalho no Serpro: Pontos positivos e negativos e relações com desempenho profissional, bem-estar e contexto de trabalho. *In*: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 40., 2016, Costa do Sauípe. **Anais [...]**. Costa do Sauípe, 2016.

WALTON, Richard E. Quality of Working Life: What is it? **Sloan Management Review**, v. 15, n. 1, p. 11-21, 1973.

APÊNDICE A – Instrumento da coleta de dados – questionário sobre perfil dos entrevistados e roteiro da entrevista

O presente roteiro de entrevista semiestruturada será utilizado na elaboração do Trabalho de Conclusão de Curso da acadêmica Carla Peracchi, discente de graduação em Administração com ênfase em Pequenos Empreendimentos e Cooperativismo da Universidade Federal da Fronteira Sul - UFFS, o qual tem como objetivo identificar quais são as principais mudanças ocorridas na rotina de trabalho dos profissionais atuantes na modalidade *home office* em instituições financeiras do Oeste Catarinense. Os profissionais que participarem desta abordagem não terão seus nomes divulgados.

Questionário com dados do perfil dos entrevistados:

1. Gênero?
2. Qual a sua idade?
3. Qual o seu Grau de Escolaridade?
4. Qual a sua Formação Acadêmica?
5. Qual o seu estado civil?
6. Possui filhos (número)?
7. Possui filhos em idade escolar?
8. Quantas pessoas residem com você?
9. Qual o grau de parentesco com quem você reside?
10. A quanto tempo trabalha na organização?
11. Qual o cargo que exerce na organização?
12. Há quanto tempo você está trabalhando em *home office*? Ou trabalhou quanto tempo após voltar para a organização?

Roteiro da entrevista:

1. Como tem sido sua rotina de trabalho atualmente, descreva com detalhes?
2. Qual foi o impacto do *home office* na sua rotina profissional no princípio da pandemia?
3. Conte-me sobre as diferentes experiências/situações que marcaram sua rotina de trabalho nesse tempo de *home office*.
4. Quais mudanças na rotina da sua casa foram necessárias para adotar o *home office*?

5. Quais foram os maiores desafios enfrentados e quais foram as principais superações experimentadas por você na modalidade *home office*?
6. Qual o impacto do *home office* na sua vida pessoal, social e familiar?
7. No seu ponto de vista a um perfil que o profissional precisa ter para conseguir desenvolver a rotina de trabalho em *home office*?
8. Quais os critérios de comportamento você adota/presa nessa modalidade de trabalho?
9. Do que você tem sentido necessidade para organizar ou tornar seu trabalho mais efetivo?
10. Quais foram as principais dificuldades encontradas na relação com chefias e colegas de trabalho?
11. Em termos de rendimento e resultados do seu trabalho, como era antes da pandemia e como está sendo agora?
12. Como você está se sentindo, considerando sua qualidade de vida, em relação ao trabalho em *home office*?
13. Como você avalia sua saúde física e mental nesse período que tem realizado o trabalho via *home office*?
14. Quais as aprendizagens e inovações você conseguiu implementar em sua rotina de trabalho remoto?
15. Para você, em uma análise pessoal e profissional, o que de bom fica desse período de trabalho na modalidade *home office*?
16. O que você sugeriria para seus superiores a fim de contribuir para a melhoria das atividades remotas?
17. Se fosse uma escolha, você optaria por manter seu trabalho em *home office* ou preferiria trabalhar presencialmente? Por quê?

APÊNDICE B – Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Prezado (a) participante,

Você está sendo convidado (a) a participar da pesquisa: **POTENCIALIDADES E DESAFIOS DA MODALIDADE DE TRABALHO *HOME OFFICE*: RELATOS DE EXPERIÊNCIAS EM INSTITUIÇÕES FINANCEIRAS DO OESTE CATARINENSE**, a ser desenvolvido pela acadêmica Carla Peracchi, graduanda no curso de Administração da Universidade Federal da Fronteira Sul (UFFS), sob orientação da Profa. Dra. Tatiane Silva Tavares Maia.

O objetivo central do trabalho é identificar quais são as principais mudanças ocorridas na rotina de trabalho dos profissionais atuantes na modalidade *home office* em instituições financeiras do Oeste Catarinense.

Sua participação não é obrigatória e você tem plena autonomia para decidir se quer ou não participar, bem como tem o pleno direito de desistir no momento em que desejar. Você não será prejudicado de nenhuma forma caso opte por não participar. Você não receberá remuneração e nenhum tipo de recompensa nesta pesquisa, e sua participação será voluntária.

Esclarecemos que sua privacidade e a confidencialidade de suas informações serão preservadas, dessa forma omitiremos qualquer dado que possa identificá-lo na pesquisa. O material a ser utilizado durante a entrevista ficará sob os cuidados dos pesquisadores, em local seguro. Sua participação poderá causar como risco, o constrangimento quanto ao fato de responder alguma pergunta, podendo dessa forma optar por não a responder.

Quanto aos benefícios dessa pesquisa, consistem na relevância ao poder fornecer informações para as organizações e funcionários a respeito do funcionamento do mundo do trabalho, no sentido de disponibilizar dados reais a respeito do *Home Office* e suas contribuições ao desempenho profissional, pessoal e institucional. Sobretudo, é um assunto de crescente atenção, dadas as circunstâncias da pandemia da Covid-19. Contudo, cabe salientar que essa modalidade de trabalho já vinha sendo explorada, no que pese a vantagens e desvantagens que ela pode oferecer.

A contribuição principal do estudo está em permitir a reflexão a respeito do *home office*, suas vantagens e desvantagens e, sobretudo se essa modalidade poderia favorecer um maior equilíbrio entre a vida pessoal e a profissional. Sendo esse equilíbrio reconhecidamente

importante para o bem-estar. Assim, pode-se orientar a partir dessa pesquisa decisões em empresas e na vida profissional a respeito do *home office*. Pode-se dizer que esse formato promissor de trabalho, vem se consolidando, inclusive podendo ser reforçado pós-pandemia.

Você pode solicitar ao pesquisador em qualquer momento, no que tange a informações sobre sua participação e/ou sobre a pesquisa. Salientamos que se tiver alguma dúvida, questionamento, ou reclamação, poderá se comunicar com a orientadora da pesquisa Tatiane Silva Tavares Maia. A entrevista terá a duração de 60 minutos, e seguiremos um roteiro no que tange ao tema *home office*, e será gravada somente para transcrição das informações e somente com a sua autorização.

- () Autorizo a gravação da entrevista para fins de transcrição;
() Não autorizo a gravação da entrevista.

Ao final da pesquisa, todo material será mantido em arquivo, físico ou digital, mas somente as pesquisadoras terão acesso. Salienta-se que os resultados serão utilizados para o Trabalho de Conclusão de Curso visando a obtenção do título de bacharel em Administração pela Universidade Federal da Fronteira Sul (UFFS), campus Chapecó, e que os mesmos poderão ser divulgados em eventos e/ou publicações científicas, mantendo o sigilo dos seus dados pessoais. Caso concorde em participar, esse documento será entregue em duas vias, uma sob seus cuidados e outra sob os cuidados da pesquisadora.

Os resultados dessa pesquisa serão disponibilizados pelo acesso ao TCC em arquivo de formato eletrônico *Portable Document Format* (PDF), bem como os sujeitos serão convidados a participar da sessão pública de defesa do TCC. Será realizada ainda, a publicação do TCC no repositório institucional das bibliotecas da UFFS.

Ressaltamos que os arquivos gerados na pesquisa permanecerão armazenados em local seguro ao seu final, sob os cuidados pesquisadora, respeitando a confiabilidade e o sigilo sobre as informações pessoais, durante o tempo de guarda (5 anos).

Declaro que entendi os objetivos e condições de minha participação na pesquisa e concordo em participar.

Nome completo do (a) participante:

Assinatura: _____

Chapecó/SC - Data

CARLA PERACCHI

Fone: (49) 98890-7878

e-mail: carla.peracchi@hotmail.com

“Em caso de dúvida quanto à condução ética do estudo, entre em contato com o Comitê de Ética em Pesquisa da UFFS”:

Endereço completo: Universidade Federal da Fronteira Sul, Bloco da Biblioteca, Sala 310, 3º andar, Rodovia SC 484 Km 02, Fronteira Sul, CEP 89815-899, Chapecó, Santa Catarina, Brasil. Fone: (0XX) 49- 2049-3745. E-mail: cep.uffs@uffs.edu.br

**ESPAÇO DESTINADO AO CAAE, aprovação do
CEP/UFFS**

Número do parecer de aprovação: 4.636.773

Data da aprovação: 31/03/2021