

UNIVERSIDADE ESTADUAL PAULISTA – UNESP

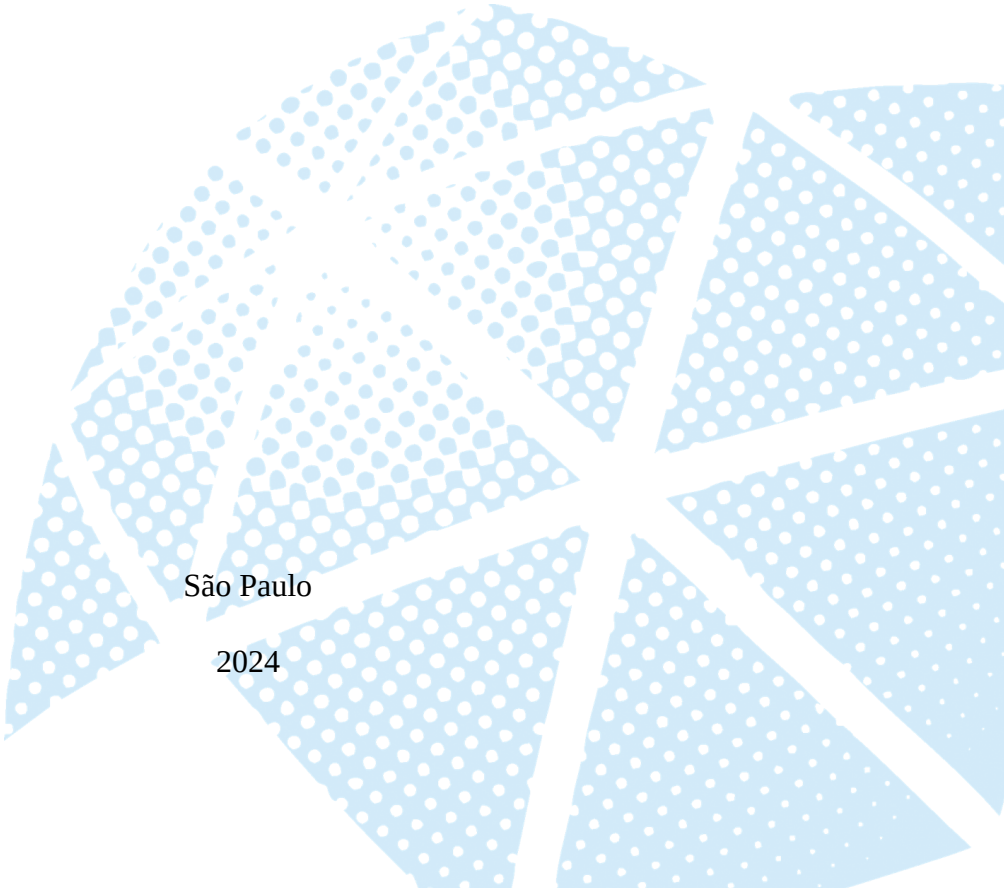
Faculdade de Engenharia e Ciências - Guaratinguetá

JOSÉ GUILHERME YUKITOSHI CHINEM

**PERCEPÇÃO DOS TRABALHADORES DE UM BANCO BRASILEIRO SOBRE O
HOME OFFICE COMO MODELO DE TRABALHO EM CENÁRIO DE PÓS-
PANDEMIA**

São Paulo

2024



JOSÉ GUILHERME YUKITOSHI CHINEM

**PERCEPÇÃO DOS TRABALHADORES DE UM BANCO BRASILEIRO SOBRE O
HOME OFFICE COMO MODELO DE TRABALHO EM CENÁRIO DE PÓS-
PANDEMIA**

Trabalho de Pós-graduação apresentado ao Conselho de Curso de Pós-graduação em Engenharia da Produção da Faculdade de Engenharia do Campus de Guaratinguetá, Universidade Estadual Paulista, como parte dos requisitos para obtenção do diploma de mestrado.

Orientador: Prof. Dr. Fernando Ramalho Martins.

Coorientador: Prof. Dr. Antonio Roberto Bono Olenski.

São Paulo

2024

C539p	Chinem, José Guilherme Yukitoshi Percepção dos trabalhadores de um banco brasileiro sobre o <i>Home Office</i> como modelo de trabalho em cenário de pós-pandemia / José Guilherme Yukitoshi Chinem – Guaratinguetá, 2024. 58 f : il. Bibliografia: f. 46-48 Dissertação (Mestrado) – Universidade Estadual Paulista, Faculdade de Engenharia e Ciências de Guaratinguetá, 2025. Orientador: Prof. Dr. Fernando Ramalho Martins Coorientador: Prof. Dr. Antonio Roberto Bono Olenscki 1. Teletrabalho. 2. Produtividade do trabalho. 3. Desenvolvimento organizacional. I. Título. CDU 658.53(043)
-------	--

IMPACTO POTENCIAL DESTA PESQUISA

A solução apresentada nesta dissertação pode ser aplicada para aprimorar as relações de trabalho em um dos principais bancos privados do país, especialmente no que se refere à qualidade de vida e às condições de trabalho dos funcionários. O estudo também contribuiu para destacar os benefícios e os desafios do modelo de trabalho remoto, além da aplicação de um modelo de pesquisa misto (quantitativo-qualitativo).

POTENTIAL IMPACT OF THIS RESEARCH

The solution presented in this dissertation can be applied to improve working relationships at one of the country's leading private banks, especially with regard to quality of life and working conditions for employees. The study also helped to highlight the benefits and challenges of the remote working model, as well as applying a mixed research model (quantitative-qualitative).

JOSÉ GUILHERME YUKITOSHI CHINEM

**PERCEPÇÃO DOS TRABALHADORES DE UM BANCO BRASILEIRO SOBRE O
HOME OFFICE COMO MODELO DE TRABALHO EM CENÁRIO DE PÓS-
PANDEMIA**

Dissertação apresentada à Universidade Estadual Paulista (UNESP), Faculdade de Engenharia e Ciências de Guaratinguetá, para obtenção do título de Mestre em Engenharia de Produção – Mestrado Profissional.

Data da defesa: 18/10/2024

Banca Examinadora:

Documento assinado digitalmente
 **FERNANDO RAMALHO MARTINS**
Data: 18/10/2024 20:28:31-0300
Verifique em <https://validar.it.gov.br>

Prof. Dr. Fernando Ramalho Martins

UNESP - Faculdade de Ciências e Letras de Araraquara

Documento assinado digitalmente
 **GISLAINE CRISTINA BATISTELA**
Data: 20/10/2024 16:04:30-0300
Verifique em <https://validar.it.gov.br>

Prof. Dr. Gislaine Cristina Batistela

UNESP – Faculdade de Engenharia e Ciências de Guaratinguetá

Documento assinado digitalmente
 **ALINE SUELEN PIRES**
Data: 21/10/2024 17:07:54-0300
Verifique em <https://validar.it.gov.br>

Prof. Dr. Aline Suelen Pires

Universidade Federal de São Carlos

Dedico este trabalho à

Meu pai, José Chinem, um homem honrado, mecânico de profissão, apenas com o ensino fundamental completo, que sempre fez de tudo para que seus filhos estudassem e prosperassem na vida. Gostaria muito que o senhor estivesse aqui para acompanhar esta conquista. *(in memoriam)*

Minha mãe, Maria Goreti dos Santos Chinem, que foi sempre um porto seguro, fonte de inspiração e quem eu sempre procuro orgulhar.

Meus irmãos, Patrícia, Márcia e Rodrigo, que sempre me apoiaram e me instruíram para que eu alcançasse minha melhor versão.

Minha esposa, Andréa Vancetto Maglione, que está sempre ao meu lado, é minha companheira de vida, que eu amo de forma incondicional e que foi fundamental nesta jornada do mestrado.

DADOS CURRICULARES

JOSÉ GUILHERME YUKITOSHI CHINEM

NASCIMENTO	04.02.1992 São Bernardo do Campo / SP
FILIAÇÃO	José Chinem Maria Goreti dos Santos Chinem
2020/2021	Especialização - MBA em Gestão Empresarial Fundação Getúlio Vargas - SP
2010/2018	Graduação em Engenharia de Gestão Universidade Federal do ABC - SP
2010/2016	Graduação em Ciência e Tecnologia Universidade Federal do ABC - SP
LATTES ID	http://lattes.cnpq.br/6662070410725707

RESUMO

Este trabalho explora a percepção dos trabalhadores em relação ao *home office*, em resposta à pandemia de COVID-19, e suas preferências quanto à manutenção deste modelo no cenário pós-pandêmico. O estudo adota metodologia mista, iniciando com pesquisa quantitativa a partir de questionário eletrônico, respondido por 138 trabalhadores de um grande banco brasileiro, seguido por pesquisa qualitativa através de entrevistas estruturadas. Os resultados da análise quantitativa revelam que os trabalhadores respondentes preferem o *home office* em comparação ao trabalho presencial, pois valorizam a otimização do tempo, maior bem-estar, foco e organização. Porém, o trabalho presencial é preferido quando se trata de relacionamentos com colegas de trabalho e atividades em grupo. Além disso, os trabalhadores relatam maior autoavaliação de produtividade e bem-estar no *home office*. Na análise qualitativa, os entrevistados também corroboraram com a preferência pelo *home office* como modelo de trabalho, mas em um formato híbrido, com idas pontuais e ou em menos dias da semana para o local de trabalho presencial, principalmente para a manutenção das relações interpessoais e realização de atividades em grupo. Este estudo fornece uma visão abrangente sobre as preferências dos trabalhadores em relação ao trabalho remoto e seu potencial impacto nas futuras políticas de trabalho.

Palavras-chave: *Home office*; Trabalho remoto; Organização do trabalho.

ABSTRACT

This work explores workers' perceptions of the home office in response to the COVID-19 pandemic, and their preferences for maintaining this model in the post-pandemic scenario. The study adopts a mixed methodology, starting with quantitative research using an electronic questionnaire, answered by 138 workers from a large Brazilian bank, followed by qualitative research through structured interviews. The results of the quantitative analysis show that the workers who responded prefer the home office to face-to-face work, as they value time optimization, greater well-being, focus and organization. However, face-to-face work is preferred when it comes to relationships with coworkers and group activities. In addition, workers report greater self-assessment of productivity and well-being in the home office. In the qualitative analysis, the interviewees also corroborated the preference for the home office as a working model, but in a hybrid format, with occasional trips to the on-site workplace on fewer days of the week, mainly to maintain interpersonal relationships and carry out group activities. This study provides a comprehensive overview of workers' preferences for remote working and its potential impact on future work policies.

Keywords: Home office; Remote working; Work organization.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Fluxograma metodológico da pesquisa	23
Figura 2 – Preferências dos trabalhadores entre <i>home office</i> x trabalho presencial	28
Figura 3 – Autoavaliação de produtividade e bem-estar/motivação	29
Figura 4 – Opinião de viabilidade, experiência e intenção quanto ao <i>home office</i>	30

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Critérios de pesquisa de revisão da literatura	21
Tabela 2 – Descrição demográfica dos respondentes da pesquisa quantitativa	26
Tabela 3 – Descrição demográfica dos entrevistados na análise qualitativa	31

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	11
1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DO PROBLEMA.....	11
1.2 JUSTIFICATIVA	11
1.3 OBJETIVO	12
2 REVISÃO DA LITERATURA	14
2.1 <i>HOME OFFICE</i>	14
2.1.1 A origem do trabalho remoto.....	14
2.1.2 Teletrabalho: definição e entendimento atualmente	16
2.1.3 O teletrabalho no Brasil	17
2.1.4 A pandemia do COVID-19 e o teletrabalho/ <i>home office</i> no Brasil.....	19
3 METODOLOGIA DE PESQUISA	21
3.1 ABORDAGEM QUANTITATIVA	23
3.1.1 Coleta de dados.....	23
3.1.2 Análise de dados quantitativos	24
3.2 ABORDAGEM QUALITATIVA	25
4 RESULTADOS	26
4.1 ANÁLISE QUANTITATIVA.....	26
4.2 ANÁLISE QUALITATIVA.....	31
5 CONCLUSÕES.....	45
REFERÊNCIAS	46
APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO ABORDAGEM QUANTITATIVA PESQUISA PRINCIPAL	46
APÊNDICE B – ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA	58

1 INTRODUÇÃO

1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DO PROBLEMA

O processo de globalização, atrelado aos avanços tecnológicos permitidos pela internet, principalmente no campo da comunicação, promoveu diversas rupturas nas estruturas organizacionais tradicionais das empresas. Este fenômeno trouxe novas possibilidades e novos desafios, desencadeando profundas mudanças nos fatores competitivos das organizações, inclusive reestruturações sobre formas flexíveis de trabalho (Paradela; Peeters, 2001). É neste cenário que o trabalho remoto ganha força e vira tendência logo nas primeiras décadas do século XXI.

Este modelo de trabalho ganhou uma relevância ainda maior, devido às medidas de isolamento social impostas pela pandemia mundial de COVID-19, que obrigou muitos trabalhadores e empresas a migrarem de forma temporária ou definitiva para um modelo de trabalho remoto como o *home office* (Mendes *et al.*, 2020).

Tendo isso em vista, o presente trabalho buscará responder à seguinte questão de pesquisa:

- Qual é a percepção dos trabalhadores que tiveram que migrar para o *home office* devido às medidas de isolamento social impostas pela pandemia de COVID-19?

1.2 JUSTIFICATIVA

Em 2018, cerca de 3,8 milhões de pessoas trabalhavam de casa e o *home office* correspondia a 5,2% do total de pessoas ocupadas no país, excluídos da conta os empregados no setor público e os trabalhadores domésticos (IBGE, 2018). Segundo Góes *et al.* (2020), o Brasil possui, em média, um percentual de pessoas em potencial de teletrabalho de cerca de 22,7%, que corresponde a 20,8 milhões de pessoas, dadas as características de seu mercado de trabalho.

Ou seja, existe um imenso potencial a ser explorado no país, quanto a esta metodologia de trabalho, que, segundo a literatura, apresenta grandes benefícios socioeconômicos, como:

- Aumento da produtividade (Barros; Silva, 2010);
- Flexibilidade de horários (Barros; Silva, 2010);
- Menor exposição à violência/estresse em deslocamentos (Barros; Silva, 2010);

- Redução de custos para a empresa e para o empregado (Barros; Silva, 2010);
- Possibilidade de adequação das horas de trabalho ao biorritmo natural e individual de cada pessoa e à quantidade de trabalho necessária para atingir-se cada objetivo (De Masi, 1999);
- Aumento das possibilidades de trabalho para pessoas com dificuldade de deslocamento e idosos (De Masi, 1999);

Em contrapartida, esse modelo também apresenta desafios, como, por exemplo, a difícil separação entre o tempo de trabalho e o tempo da vida pessoal do trabalhador inserido neste modelo (Oliveira, 2019). Tal intersecção, convém notar, configura um importante alvo de estudo para se compreender as reais dificuldades envolvidas nos modelos de trabalho remoto, em especial o *home office* (modelo no qual os trabalhadores desempenham suas atividades profissionais no local em quem residem), que será discutido mais à frente.

Dado este cenário, trabalhos como este em questão são de suma importância para contribuir com a manutenção e expansão desta forma de trabalho mesmo após a pandemia, dado o potencial existente no mercado brasileiro e os benefícios que empresas e trabalhadores podem alcançar.

1.3 OBJETIVO

O objetivo geral desta pesquisa é identificar a percepção de trabalhadores de um banco brasileiro, que não atuavam em *home office* antes da pandemia, sobre esta modalidade de teletrabalho que teve uma aderência forçada dadas as recomendações de isolamento social.

Dentre os objetivos específicos, espera-se aferir o nível de satisfação destes trabalhadores, investigar quais os desafios e as oportunidades identificadas pelos trabalhadores neste modelo de trabalho, identificar quais fatores demográficos podem impactar na autoavaliação de produtividade e bem-estar subjetivo do trabalhador e verificar se os trabalhadores são favoráveis à manutenção deste modelo de trabalho em um cenário de pós-pandemia.

Além disso, a pesquisa busca validar as seguintes hipóteses:

- H1: A maioria dos trabalhadores do setor bancário possui uma avaliação positiva (bem-estar subjetivo) quanto ao *home office* como modelo de trabalho.
- H2: Existem fatores demográficos (por exemplo: quantidade de pessoas que moram na mesma casa, quantidade de filhos e animais, possuir um local isolado ou compartilhado para realizar o trabalho, dentre outros) que impactam na autoavaliação do trabalhador sobre seu bem-estar subjetivo e na sua produtividade neste modelo de trabalho.

- H3: A maioria dos trabalhadores gostaria da manutenção do *home office*, em formato completo (todos os dias da semana) ou parcial (na maior parte dos dias da semana), como modelo de trabalho definitivo em um cenário de pós-pandemia.

2 REVISÃO DA LITERATURA

2.1 HOME OFFICE

Esta seção está destinada a apresentar os principais conceitos acerca do trabalho remoto, mais especificamente do *home office*, sua evolução no mundo e no Brasil, além dos impactos da pandemia de COVID-19 neste modelo de trabalho.

2.1.1 A origem do trabalho remoto

Analisar a evolução do teletrabalho requer avaliar também as tecnologias da informação e comunicação (TIC), que viabilizaram ao longo da história tal modelo de trabalho.

O telégrafo óptico, inventado por Claude Chape na França em 1791, foi a primeira tecnologia de comunicação e comunicação associada ao trabalho remoto. Pêndulos de relógio foram usados na comunicação visual para conectar duas hastes com agulhas e números móveis a estruturas elevadas. O telégrafo óptico era um sistema simples que utilizava um telescópio, transmitia sinais e um código especial para transmitir mensagens, tornando-o visível a distância. Era, a princípio, utilizado apenas militarmente e sendo gerido por superiores e subalternos que ficavam locados em quatro escritórios físicos e distantes das torres de telégrafo, caracterizando desta forma um trabalho remoto (Fincato; Cracco; Soria, 2013).

Outro indício do trabalho remoto aconteceu nos Estados Unidos em 1857, quando o proprietário da empresa ferroviária *Pennsylvania Railroad*, J. Edgar Thompson, descobriu que poderia utilizar um sistema de comunicação próprio, para gerir equipes de trabalho que se encontravam a distância na construção das linhas férreas, passando assim a controlar seus trabalhadores de forma remota (Silva, 2009).

Durante o início, e até meados do século XX, graças à evolução tecnológica que possibilitava a automação da produção, passou a ser necessária uma quantidade menor de pessoas para uma produção cada vez maior. Desta forma, houve uma migração dos trabalhadores industriais para o setor terciário que, pela primeira vez, superou a quantidade de trabalhadores do setor secundário (Paradela; Peeters, 2001).

Esta transição de setor econômico também era acompanhada de uma mudança brusca no tipo de trabalho executado por estes trabalhadores. Antes suas atividades eram pautadas em movimentos repetidos, coordenados e padronizados, assim como uma máquina. A partir daquele momento, a atividade intelectual passava a ser priorizada. Todas essas mudanças

também trouxeram grandes questionamentos à administração e gestão empresarial, antes pautadas unicamente em uma cultura industrial (Paradela; Peeters, 2001).

Segundo De Masi (1999), este momento social é chamado de pós-industrial e a sua principal característica é o foco na criatividade como trunfo competitivo. Segundo ele:

A partir da Segunda Guerra Mundial, a sociedade industrial, centrada na produção em larga escala de bens materiais, deu vez à sociedade pós-industrial, centrada na produção de bens não materiais (serviços, informações, símbolos, estética, valores). (..) Os valores apreciados na sociedade industrial (padronização, eficiência, produtividade etc.) são muito diferentes e, em certos aspectos, opostos aos valores cada vez mais apreciados na sociedade pós-industrial (criatividade, subjetividade, emotividade, qualidade de vida etc.) (De Masi, 1999, p.19).

Segundo Paradela e Peeters (2001), para que uma empresa fosse competitiva na era industrial, era necessário produzir mais em um intervalo de tempo menor, visto que seu objetivo era atender uma emergente sociedade de consumo em massa. Porém, com o advento deste momento pós-industrial e a crescente globalização do mercado capitalista, a diferença competitiva passava a ser intelectual e estava focada em trabalhos criativos.

Segundo Pires (2021), nesta fase do capitalismo, o trabalhador que realiza atividades criativas, cognitivas e/ou imateriais passa a ser estimulado a contribuir também com toda sua bagagem cultural, social e pessoal, tornando as relações profissionais e pessoais ainda mais próximas, praticamente inseparáveis. E em relação ao ambiente de trabalho não foi diferente. Dadas as mudanças culturais deste novo tipo de trabalhador diversas variáveis foram revistas na organização do trabalho, inclusive a necessidade do local e horário determinado comum entre os trabalhadores, visto que estes fatores não interferem no processo criativo, como interferiam nos processos produtivos. Segundo Paradela e Peeters (2001), se o trabalho criativo não precisa ser sincronizado, então os trabalhadores não precisam estar no mesmo local durante os mesmos minutos do dia.

É neste contexto de flexibilização dos modelos de trabalho e com imensa contribuição dos avanços das tecnologias da informação e comunicação (TIC), que surgem as primeiras formas de trabalho remoto. Segundo Rocha e Amador (2018), os primeiros registros sobre a realização do trabalho a distância iniciam nos anos 1950, porém foi nos anos 1970 que Jack Nilles, considerado pioneiro no estudo do trabalho remoto, passou a utilizar os termos *telework* e *telecommuting*.

Durante a crise do petróleo, Nilles foi questionado por um trabalhador se era possível realizar seu trabalho de casa ao invés de pegar congestionamento nos centros urbanos e gastar combustível. Niles então passou a realizar, na Universidade da Califórnia, um estudo com ele mesmo, cujo objetivo era levar o trabalho para casa usando as novas TICs. Os

resultados foram muito positivos e em 1976, ele publicou seu primeiro livro “*The Telecommunications- Transportation Trade off*”, sendo por isso considerado o “pai” do teletrabalho (Rodrigues, 2020).

No final do século XX, com a evolução exponencial das TICs o modelo das empresas em rede começa a ganhar destaque, e essas, sim, alteram drasticamente as formas de produção e os ambientes de trabalho. Porém as fábricas ditas tradicionais não deixaram de existir, algumas cada vez mais seguras e automatizadas, e outras com condições tão ou mais precárias e degradantes que indústrias do século XIX (Pires, 2021).

2.1.2 Teletrabalho: definição e entendimento atualmente

As TIC modificaram profundamente o mundo e, conseqüentemente, as relações de trabalho, principalmente com o advento da internet, que permitiu que uma mensagem que antes demoraria dias ou até mesmo meses para ser entregue para uma pessoa em outro país ou continente, fosse entregue em uma fração de segundos atualmente. Isso muda completamente a forma com que os indivíduos e empresas lidam com o tempo e o espaço (Alves, 2008). Estas transformações fomentaram ainda mais as discussões sobre o local de trabalho e abriram um leque de possibilidades dos chamados teletrabalhos, a fusão dos adventos tecnológicos com as formas flexíveis de trabalho.

Segundo Nilles (1997), a definição de teletrabalho é a substituição de deslocamentos associados à atividade econômica por tecnologias da informação, possibilitando enviar o trabalho ao trabalhador, em vez de exigir que o trabalhador se desloque ao trabalho. Ele entende essa prática como uma descentralização e desconcentração do trabalho.

Não existe, tanto na literatura nacional quanto na internacional, um consenso e um uso padronizado dos termos teletrabalho, trabalho remoto ou *home office* (Mendes *et al.*, 2020). Rocha e Amador (2018), que recorrem aos termos *telecommuting* (utilizado principalmente nos E.U.A.) e *teleworking* (utilizado principalmente na Europa), descrevem que ambos os termos buscam relatar o mesmo tipo de organização do trabalho e referem-se à atividade que é realizada a partir de meios tecnológicos, sem necessidade de deslocamento do trabalhador ao local onde os resultados devem ser apresentados. Já *home office* refere-se a uma categoria específica dentro do teletrabalho ou trabalho remoto.

Segundo a Sociedade Brasileira de Teletrabalho e Teleatividade (SOBRATT), trabalho remoto é o mesmo que teletrabalho, porém o teletrabalho é sempre realizado de forma remota, mas nem todo trabalho remoto é um teletrabalho, visto que o mesmo pode ser realizado

nas dependências da empresa (Nogueira; Patini, 2012). De todas as formas, o teletrabalho tem como característica geral a flexibilização do tempo e espaço de trabalho, substituindo o deslocamento até determinado local de trabalho a partir do uso de tecnologias da informação e comunicação (Nogueira; Patini, 2012). Rosenfield e Alves (2011), com objetivo didático, consolidam seis categorias de teletrabalho, que também são citadas por Rocha e Amador (2018) e Mendes, Hastenreiter Filho e Tellechea (2020), sendo elas:

- a) *Home office*: também chamado de trabalho em domicílio, é a categoria em que o trabalho realizado na casa do trabalhador;
- b) Trabalho móvel: trabalho de campo ou viagem a trabalho, fora do local tradicional de trabalho ou do domicílio;
- c) Trabalho em escritórios-satélite: trabalho em sede da empresa que não é sua matriz ou o polo principal;
- d) Trabalho em telecentros: os também chamados *coworkings* ou locais que oferecem postos de trabalhos aos empregados de uma mesma empresa ou de diversas empresas que trabalham de forma remota;
- e) Trabalho em empresas remotas ou *off-shore*: *call-centers* ou telesserviços de mão de obra mais barata, que permite que a empresa contratante se instale e crie uma subsede;
- f) Trabalho informal ou teletrabalho misto: combinado entre o trabalhador e o empregador para que se trabalhe algumas horas fora da empresa.

Este trabalho em questão tem enfoque na categoria de *home office*, ou seja, o trabalhador desempenha suas funções onde reside.

2.1.3 O teletrabalho no Brasil

A partir da década de 1990 o teletrabalho é percebido no Brasil. Quando motivadas pelos movimentos de globalização, algumas empresas, principalmente do ramo de tecnologia e/ou multinacionais, optam por um modelo de trabalho flexível com o objetivo de redução de custos e agilização dos negócios.

Este movimento, porém, era tímido no país, devido ao conservadorismo quanto aos métodos de trabalho tradicionais, pelo baixo desenvolvimento tecnológico e pela disponibilidade de internet de banda larga nos domicílios, além da falta de uma legislação trabalhista que respaldasse o empregado e o empregador (Rafalski; De Andrade, 2015).

Somente em 2011 foi aprovada a Lei n.º 12.551, que alterou o sexto artigo da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), passando a regulamentar e proteger os teletrabalhadores, igualando-os aos demais trabalhadores.

Art. 6º. 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 (Lei n.º 12551, de 15 de dezembro de 2011) (Brasil, 2011).

A partir desta alteração da CLT, e com o grande avanço na disponibilidade de internet no país, o teletrabalho foi melhor entendido pela sociedade e passou a ser considerado como uma nova alternativa visando a redução de custos para as empresas e um melhor equilíbrio entre a vida pessoal e profissional para os trabalhadores (Rafalski; De Andrade, 2015).

O *home office* foi regulamentado apenas em 2017 pela Lei n.º 13.467, que também alterou a CLT, e o definiu como “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).

Porém, a legislação deferida é considerada muito vaga, principalmente quando comparada a de outros países, por serem poucos artigos para uma modalidade que abrange tantas possibilidades variáveis (Rodrigues, 2020).

Há questões pouco claras ou com muitas brechas na legislação com relação à saúde laboral, aos custos com energia elétrica e internet, ao fornecimento e à manutenção dos equipamentos, e à exclusão do teletrabalhador do controle de jornada, ou seja, o empregador não precisa controlar a jornada do trabalhador nesse regime e nem dos gerentes e trabalhadores externos, o que pode levar a abusos por parte do empregador (Rodrigues, 2020).

Mesmo com uma nova legislação em vigor, o processo de adesão a este modelo de trabalho continuava lento e exclusivo a apenas uma pequena parte da população brasileira, sendo tratado como algo do futuro. De acordo com o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, em 2018 cerca de 3,8 milhões de pessoas trabalhavam de casa, e o *home office* correspondia a 5,2% do total de pessoas ocupadas no país, excluídos da conta os empregados no setor público e os trabalhadores domésticos (IBGE, 2018).

Porém este cenário mudou drasticamente devido à pandemia de COVID-19, e o que era apenas uma tendência de futuro se tornou realidade.

2.1.4 A pandemia do COVID-19 e o teletrabalho/*home office* no Brasil

A evolução da pandemia de COVID-19 causou muitas mudanças no mundo. A alta transmissibilidade do vírus fez com que as autoridades de saúde indicassem o isolamento social como forma de prevenção e uma alternativa para evitar o crescente contágio da população mundial.

Este cenário fez com que empresas adaptassem a sua organização de trabalho de forma brusca e rápida, migrando para o formato remoto. No Brasil não foi diferente, e a partir de março de 2021, organizações dos setores públicos e privados aderiram ao novo modelo de trabalho.

Segundo Goés e Martins (2021), baseados na PNAD COVID-19 (IBGE, 2020), em novembro de 2020 aproximadamente 7,3 milhões de trabalhadores estavam trabalhando de forma remota. Esse valor é inferior ao observado em maio de 2020 (8,7 milhões), logo no início da pandemia no país, representando 9,1% das pessoas ocupadas e não afastadas. Destes trabalhadores em formato remoto, 61,1% pertenciam ao setor privado e 38,9% ao setor público. A pesquisa também apontou que 17,4% da massa de rendimentos efetivamente gerada e recebida pelos trabalhadores no país foi atribuída às pessoas em *home office*. O segmento em que se encontrava a maior parte dos trabalhadores em formato remoto era o de serviços%, foco deste estudo, com 43,6%, seguido do setor público (38,9%), da indústria (7,1%), do comércio (5,0%) e, por fim, da agricultura (0,6%). Os trabalhadores com contrato de trabalho formal (84,8%) eram maioria quando comparados aos trabalhadores informais (15,2%).

Em pouco tempo, diversos trabalhadores tiveram suas rotinas alteradas e transformaram suas casas em seus ambientes de trabalho, dividindo espaço com familiares e tendo que conciliar, no mesmo espaço, suas necessidades profissionais e pessoais. Dúvidas, incertezas e insegurança permeavam esta situação. Novos hábitos e novas habilidades tiveram que ser desenvolvidos para lidar com a comunicação, com as necessidades técnicas e com o isolamento social. Impactos foram gerados na relação líder e liderado, na forma de acompanhamento de metas e resultados, na integração das equipes e no cuidado com a motivação e com a saúde mental dos trabalhadores (Mendes *et al.*, 2020).

Dado este cenário em que o trabalhador passou a ser envolvido e o crescimento desta forma de trabalho durante a pandemia, alguns trabalhos de relevância vêm sendo desenvolvidos sobre este tema. O Grupo de Estudos Trabalho e Sociedade (GETS) da Universidade Federal do Paraná (UFPR), por exemplo, realizou uma pesquisa com cerca de 915

respondentes dos mais diversos setores, na qual foram abordadas questões técnicas, situacionais ou sociais relacionadas às condições do trabalho em *home office* (Bridi, 2020). Como resultado o trabalho encontrou diversos pontos passíveis de serem melhorados neste modelo de trabalho, com destaque para a sobrecarga de trabalho, sobretudo no que diz respeito às mulheres, que relatam uma maior ocupação com as atividades domésticas, além das profissionais, em comparação com os homens (Bridi, 2020).

Outro estudo relevante é o de Mendes *et al.* (2020), que discute hipóteses sobre a relação entre a modalidade de trabalho na pandemia e aspectos que influenciam o desenvolvimento do trabalho, questões relacionadas à faixa etária, como a adaptação ou não do trabalhador ao novo modelo de trabalho e as tecnologias da informação, quando comparados com o fator etário e ao número de moradores na casa em relação à produtividade do trabalhador.

Esses e outros trabalhos representam uma pequena quantidade de publicações para um tema tão importante e contemporâneo, que pode ter grande influência no mercado de trabalho nacional e na estrutura organizacional de órgãos públicos e de empresas privadas.

Dada toda esta contextualização, nesta pesquisa buscou-se contribuir para com o acúmulo de conhecimento acerca desta modalidade de trabalho, que não é mais do futuro, visto que mesmo antes da pandemia já era uma tendência mundial, e que o Brasil possui um grande potencial para sua manutenção e expansão, mesmo em um cenário de pós-pandemia.

Para garantir essa construção do conhecimento, é importante ouvir os trabalhadores e líderes aderentes, a fim de captar quais pontos devem ser ajustados e quais funcionam bem neste modelo de trabalho, com objetivo de gerar melhores resultados de produtividade para as empresas e *work-life balance* para os trabalhadores.

3 METODOLOGIA DE PESQUISA

O desenvolvimento desta pesquisa partiu de uma fase inicial de ideação do objetivo de estudo: a percepção dos trabalhadores quanto ao *home office*, visto que este modelo foi implantado às pressas em muitas empresas, devido às necessárias medidas de isolamento durante a pandemia de COVID-19.

Em seguida, foi realizada uma varredura na literatura existente, com o foco em compreender mais sobre o assunto e sobre estudos semelhantes que estavam sendo desenvolvidos, dado o momento que a organização do trabalho mundial estava passando. Para isso, foi realizada a busca de palavras-chave e termos combinados, como “*home office*”, “COVID”, “*pandemic*”, “*teleworkers*”, “*telecommuting*”, “*work experience*” e “*work organization*”, nas plataformas de indexadores científicos *Web of Science*, *Scopus* e *Google Acadêmico*.

Tabela 1 – Critérios de pesquisa de revisão da literatura

Pesquisa	Critérios
Plataformas Utilizadas	<i>Web of Science, Scopus e Google Acadêmico</i>
Palavras-Chave	<i>COVID OR pandemic OR home office OR teleworkers OR telecommuting OR work experience OR work organization OR work model</i>
Tipos de Documento	<i>Article</i>
Categorias	<i>Management, Social Sciences, Engineering, Social Issues, Business</i>
Idioma	Inglês e português

Fonte: Elaborado pelo autor.

Após a pesquisa das palavras-chaves nos bancos de dados sobreditos, iniciou-se a etapa de seleção baseada em três critérios: i. Tipo de documento, no qual optou-se por considerar apenas os artigos e as revisões; ii. Área ou categorias, incluindo as que seguem: engenharia, negócios, gerenciamento e ciências sociais; iii. Língua, tendo sido considerados os documentos em inglês e português.

A estratégia metodológica definida foi utilizar uma abordagem combinada chamada estratégia explanatória sequencial (Creswell, 2010), na qual a coleta e análise de dados quantitativos é seguida pela coleta e análise de dados qualitativos.

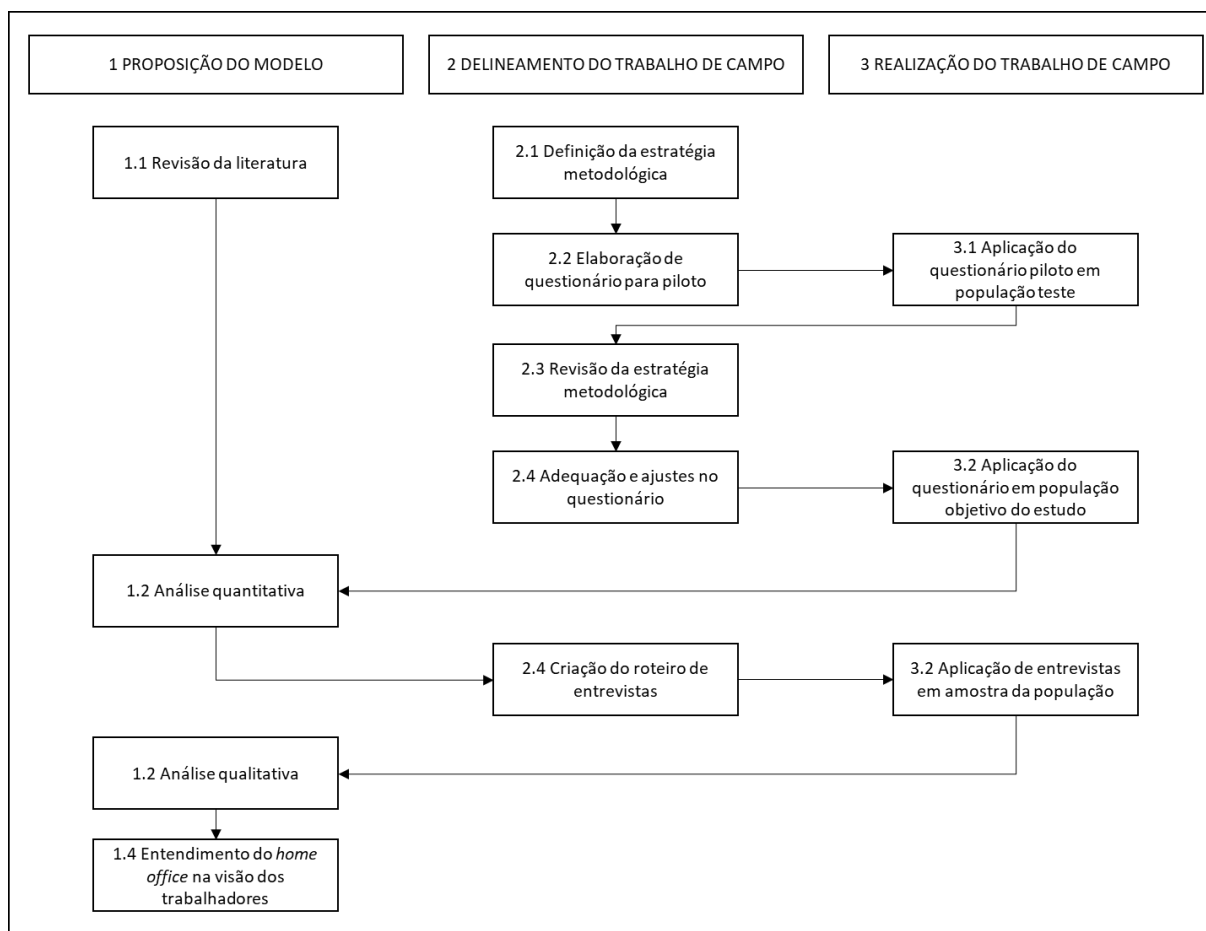
Na etapa quantitativa, que será detalha nas próximas seções, o objetivo foi, a partir de um questionário exploratório, identificar a preferência dos trabalhadores quanto ao modelo de *home office*, aferir sua autoavaliação de produtividade e bem-estar, e verificar se existe alguma relação com fatores demográficos específicos, a partir uma análise estatística descritiva.

Em seguida, na abordagem qualitativa, que também será detalhada a seguir, foi estruturado um roteiro de entrevistas com perguntas abertas, cujo objetivo era auxiliar na interpretação e análise dos dados da estatística descritiva.

É importante ressaltar que antes da aplicação do questionário da etapa quantitativa com a população-alvo do estudo, foi realizado um estudo piloto a partir de formulário eletrônico divulgado por meio de redes sociais, com o objetivo testar as perguntas do questionário criado previamente e validar a metodologia de pesquisa definida até então. O teste foi aplicado em uma amostra que não fazia parte da mesma população-alvo do estudo principal, escolhida de forma aleatória, e que deveria cumprir apenas os seguintes critérios: estar trabalhando em *home office* devido às medidas de isolamento social da pandemia de COVID-19 e nunca ter trabalhado em formato remoto anteriormente. O questionário foi compartilhado no dia 25 de abril de 2022 e ficou disponível para respostas até o dia 30 de abril de 2022, período em que foram coletadas respostas de 36 participantes. Foi realizada a análise estatística descritiva da amostra e foram validadas as perguntas e a metodologia.

A população alvo do estudo é composta por 1.231 trabalhadores de uma diretoria de *back office* de um grande banco brasileiro. Esta área de *back office* não possui contato físico e direto com os clientes e atua como suporte aos times comerciais das agências. Seu principal escopo é de atividades majoritariamente administrativas, distribuídas em cargos de funções operacionais, analistas e liderança de pessoas. Antes da pandemia, nenhum trabalhador atuava em modelo de *home office* e os locais de trabalho presenciais eram na cidade de São Paulo, no estado de São Paulo, no Brasil.

Figura 1 – Fluxograma metodológico da pesquisa



Fonte: Elaborado pelo autor.

3.1 ABORDAGEM QUANTITATIVA

No contexto desta pesquisa, a abordagem quantitativa será utilizada para identificar a preferência dos trabalhadores quanto ao modelo de *home office*, aferir sua autoavaliação de produtividade e bem-estar, e verificar se existe alguma relação com fatores demográficos específicos, condições de trabalho e preferências do trabalhador quanto ao ambiente e à rotina de trabalho.

3.1.1 Coleta de dados

A coleta de dados foi realizada a partir de um questionário estruturado, em formato eletrônico, enviado para toda a população. O questionário estruturado foi escolhido como forma de facilitar o preenchimento dos respondentes e o formato eletrônico para agilizar o compartilhamento e a tabulação dos resultados (Creswell, 2010).

A plataforma eletrônica escolhida foi o *Microsoft Forms*, por ser uma ferramenta disponível e homologada no ambiente eletrônico da empresa onde a pesquisa foi aplicada, além da simplicidade para estruturação das perguntas. O questionário foi enviado para o e-mail corporativo dos respondentes no dia 20/06/2022, através de lista de distribuição disponibilizada pela empresa para o pesquisador, e ficou disponível até o dia 16/07/2022, para que os trabalhadores pudessem respondê-lo.

As perguntas foram criadas com base na revisão da literatura, que permitiu a identificação de variáveis e de questões-chaves para a pesquisa, e foram definidas de forma que as questões não trouxessem nenhum enviesamento, ou que não trouxessem nenhuma relevância para as análises que seriam realizadas posteriormente (Forza, 2002). A maior parte das perguntas também foi testada previamente no estudo piloto.

O questionário, conforme apresentado no Apêndice A, possui todas as perguntas com obrigatoriedade de respostas e foi estruturado em quatro blocos:

- Características sociodemográficas do respondente e do ambiente de trabalho *home office*: composto por 18 perguntas alternativas cujo objetivo é identificar as principais características do trabalhador, condições e ambiente em que realiza seu trabalho.
- Comparação e aspectos do *home office* versus trabalho presencial: composto por três perguntas, sendo a primeira uma escala Likert de cinco estágios, onde o respondente deve indicar quanto a treze aspectos do trabalho, se prefere o modelo de trabalho presencial ao *home office*. A segunda pergunta trata sobre aumento de carga horária, e a terceira quanto ao impacto das atividades doméstica nas atividades profissionais.
- Autoavaliação de produtividade e bem-estar: composto por duas perguntas, nas quais o respondente relata sua autoavaliação de produtividade e bem-estar em uma escala Likert de cinco estágios.
- Manutenção do trabalho em *home office* em um cenário de pós-pandemia: composto por três perguntas cujo objetivo é verificar a opinião do trabalhador e sua preferência pelo *home office* como modelo de trabalho principal em um cenário de pós-pandemia.

3.1.2 Análise de dados quantitativos

A análise dos dados iniciou após o encerramento do período em que o questionário ficou disponível para receber respostas, através da base gerada e disponibilizada pela plataforma *Microsoft Forms*.

A base foi extraída da plataforma e foi tratada com objetivo de padronização de possíveis desvios nos dados, o que facilitou as próximas etapas de análise (Forza, 2002).

Em seguida, realizou-se a análise descritiva das características demográficas, preferências, autoavaliações e percepções dos trabalhadores através de gráficos, para facilitar a visualização dos resultados.

3.2 ABORDAGEM QUALITATIVA

Na abordagem qualitativa, foi estruturado um roteiro de entrevista com perguntas semiestruturadas, cujo objetivo é auxiliar na interpretação e na análise dos dados da estatística descritiva. As perguntas foram criadas com o objetivo de explorar os resultados da pesquisa quantitativa em que havia dúvidas ou oportunidades de aprofundamento.

O roteiro de entrevistas, disponível no Apêndice B, foi dividido em dois blocos: o primeiro, de caracterização do entrevistado; e o segundo, com dez perguntas semiestruturadas e uma questão extra para os trabalhadores que ocupam a função de liderança de pessoas.

As entrevistas foram realizadas de forma remota, a partir da plataforma *Google Meet*, onde participaram apenas o pesquisador e o entrevistado. Essas entrevistas aconteceram entre os meses de setembro e novembro de 2023, e o método para a quantidade de entrevistados foi por saturação, ou seja, foram entrevistados trabalhadores até que nenhum novo ponto relevante fosse trazido à tona para a discussão.

Houve um distanciamento de datas entre a pesquisa quantitativa e qualitativa, pois a empresa estava em processo de estruturação do seu novo modelo de trabalho para um cenário de pós-pandemia, o que poderia trazer dúvidas e enviesamento dos entrevistados.

4 RESULTADOS

4.1 ANÁLISE QUANTITATIVA

Responderam ao questionário da etapa quantitativa 138 trabalhadores que podem ser descritos, de forma resumida, segundo as seguintes características demográficas do primeiro bloco de questões do questionário:

Tabela 2 – Descrição demográfica dos respondentes da pesquisa quantitativa

Característica da população		Percentual da população
Gênero	Feminino	58%
	Masculino	42%
	Outro	0%
Faixa etária	Menos que 20 anos	4%
	Entre 20 e 25 anos	15%
	Entre 26 e 30 anos	22%
	Entre 31 e 35 anos	25%
	Entre 35 e 40 anos	16%
	Entre 41 e 45 anos	9%
	Entre 46 e 50 anos	5%
	Mais que 50 anos	4%
Tipo de posição que ocupa	Colaborador efetivo	73%
	Estagiário	9%
	Gestor/líder	18%
Renda familiar média	até R\$3.000,00	7%
	de R\$3.000,01 até R\$5.000,00	20%
	de R\$5.000,01 até R\$10.000,00	41%
	de R\$10.000,01 até R\$15.000,00	22%
	de R\$15.000,01 até R\$20.000,00	6%
	superior a R\$20.000,00	4%
Tempo de deslocamento até o local de trabalho da presencial	Até 15 min	4%
	Até 30 min	12%
	Até 1h	40%
	Até 2h	34%
	Até 3h	6%
	Mais de 3h	4%

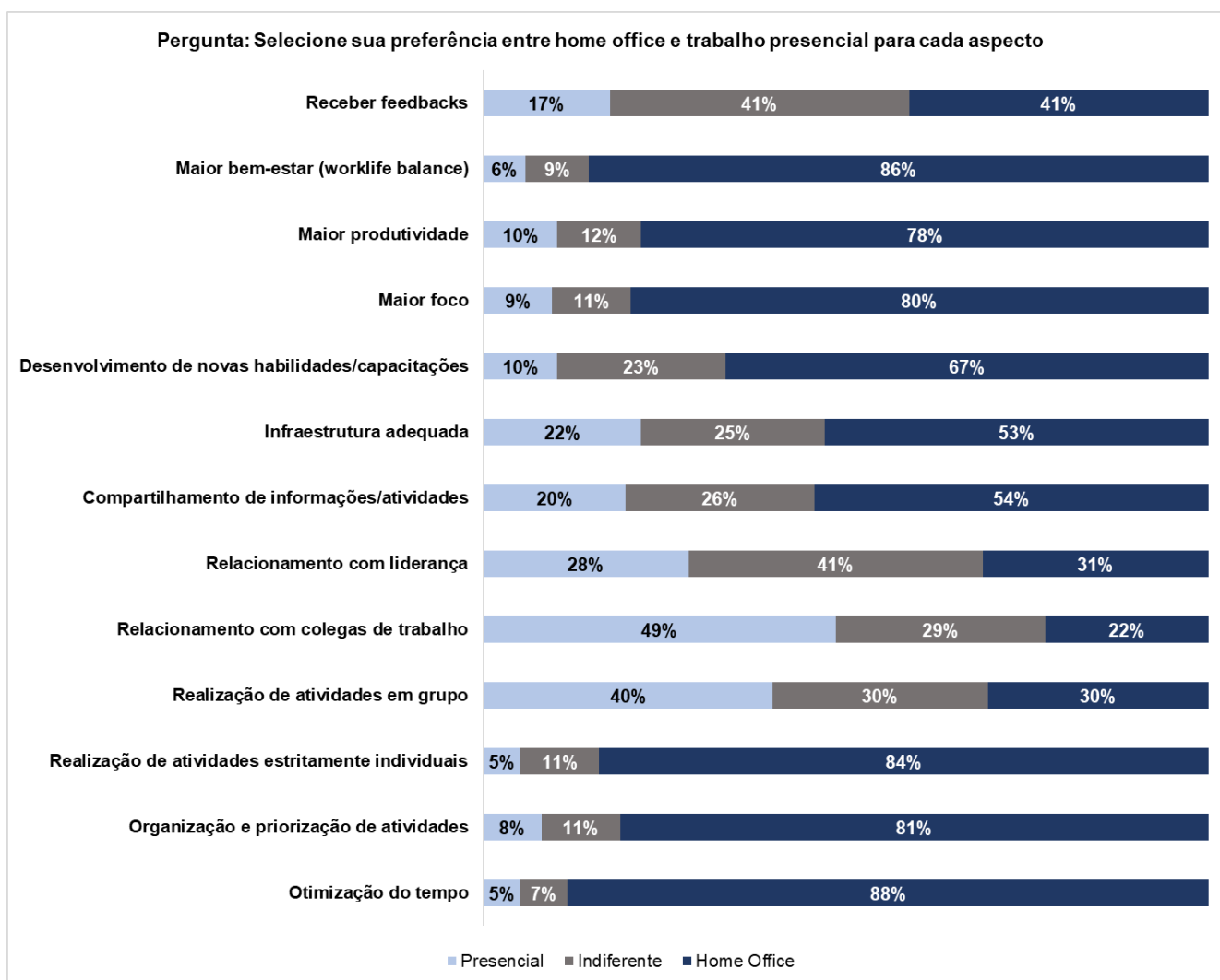
Fonte: Elaborado pelo autor.

É possível verificar que a maior parte dos respondentes é do gênero feminino (58% feminino e 42% masculino). 73% atuam como trabalhadores efetivos, 18% atuam em uma

função de chefia/liderança e 9% atuam como estagiários. A maior parte dos respondentes possui idade entre 31 e 35 anos (25%) e entre 26 e 30 anos (22%). Além disso, 73% dos respondentes possuem renda familiar superior a R\$5.000,00, sendo que 41% possuem renda família entre R\$5.000,01 até R\$10.000,00. Além disso, 40% dos respondentes moram a até 1 hora do local de trabalho presencial e 34% a até 2 horas do local de trabalho.

Em seguida, o questionário buscou investigar se a distância física dos escritórios sobre o vínculo dos trabalhadores com seus colegas de trabalho, líderes e a condução das suas atividades profissionais refletem sobre suas preferências quanto ao modelo de trabalho. A seguir são apresentados os resultados do piloto quanto à preferência entre *home office* e trabalho presencial, sob diversos aspectos encontrados na literatura.

Figura 2 – Preferências dos trabalhadores entre *home office* x trabalho presencial



Fonte: Elaborado pelo autor.

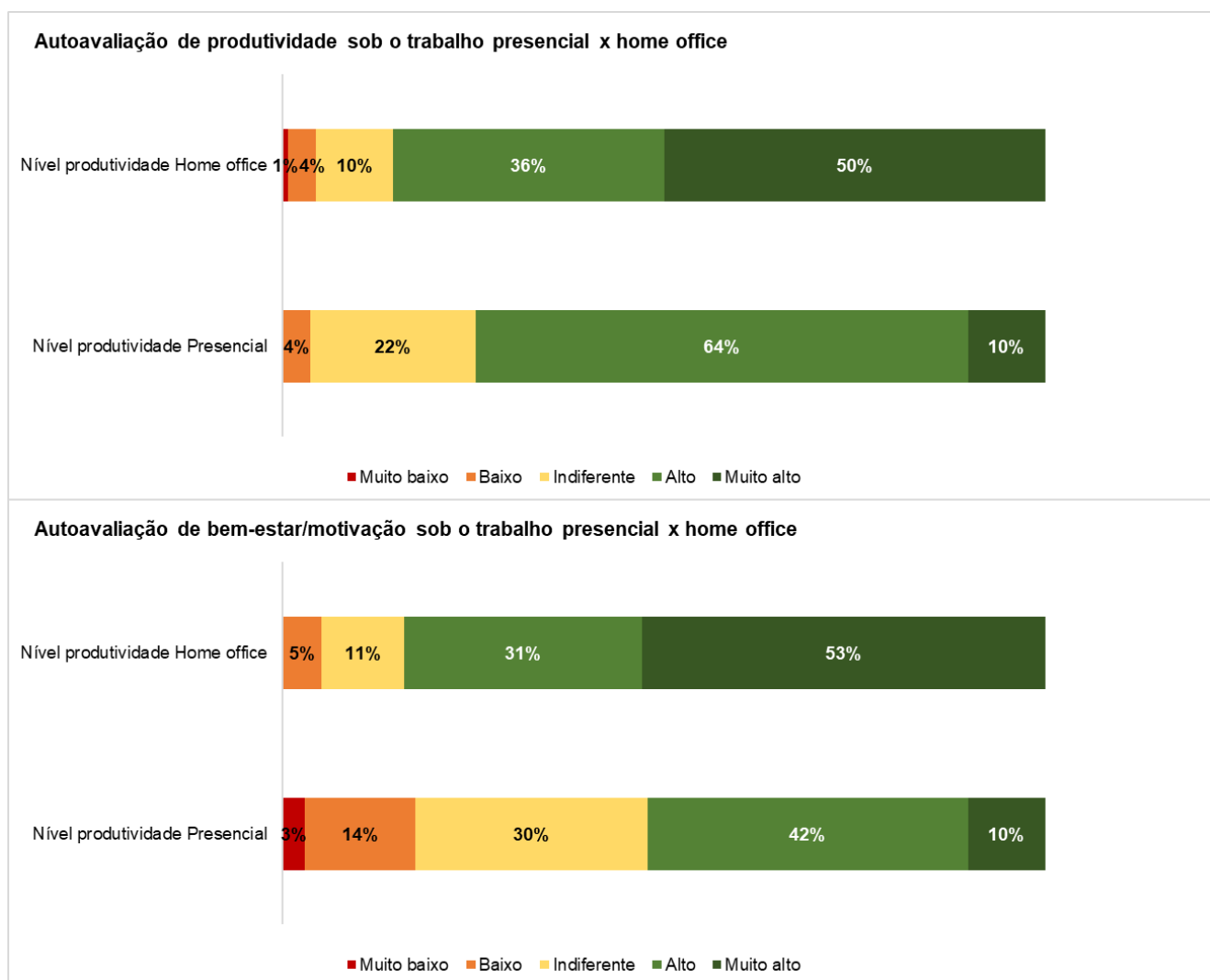
É notável que existe uma preferência dos trabalhadores quanto ao modelo de *home office*, sob a maioria dos aspectos estudados. É possível destacar a otimização do tempo, maior bem-estar (*worklife balance*), a realização de atividades estritamente individuais, maior foco e organização e priorização de atividades, o que indica que as tecnologias da informação envolvidas nestes aspectos estão suprimindo a necessidade de um local de trabalho presencial.

Em contrapartida, é possível notar uma preferência pelo modelo presencial sob a ótica do relacionamento com colegas de trabalho e realização de atividades em grupo.

É importante ressaltar também a significância da indiferença quanto ao modelo de trabalho para os aspectos de relacionamento com a liderança e receber *feedbacks*, ambas com uma preferência pelo *home office* em segundo lugar, antes do modelo presencial.

Na próxima seção, o questionário buscou investigar a autoavaliação do trabalhador quanto à produtividade de suas atividades profissionais e ao seu bem-estar e à sua motivação nos cenários de trabalho presencial ou *home office*.

Figura 3 – Autoavaliação de produtividade e bem-estar/motivação



Fonte: Elaborado pelo autor.

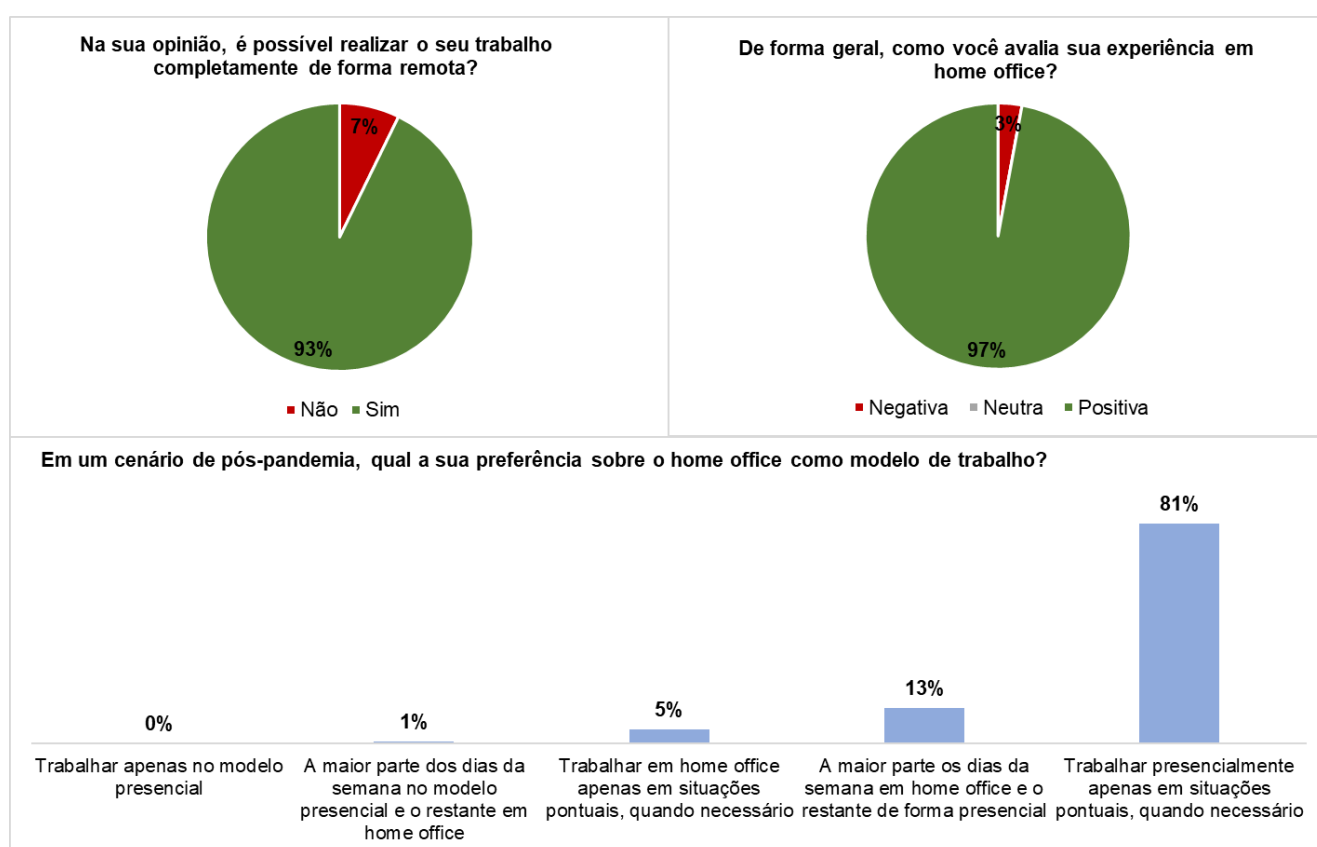
É clara a preferência sobre o modelo de trabalho em *home office*, em detrimento ao modelo presencial, tanto em relação à autoavaliação de produtividade quanto ao bem-estar/à motivação.

Podemos justificar este resultado, devido à preferência quanto aos aspectos analisados na seção anterior. É possível citar o próprio aumento de produtividade, o maior foco e a organização e priorização de atividades. Para o resultado da autoavaliação de bem-estar/motivação, podemos justificar pela preferência pelo *home office*, principalmente pela

economia de tempo com deslocamentos (até 1 hora para 40% dos respondentes e até 2 horas para 34% dos respondentes) e otimização do tempo, que propicia um melhor balanceamento entre vida pessoal e profissional, apesar da percepção de maior dedicação de horas destinadas ao trabalho também ter aumentado.

E por fim, na última seção, o questionário buscou investigar a escolha e possível intenção do trabalhador sobre o *home office* como modelo de trabalho, quanto à sua viabilidade e quanto à experiência do trabalhador de forma geral.

Figura 4 – Opinião de viabilidade, experiência e intenção quanto ao *home office*



Fonte: Elaborado pelo autor.

Após estes indicadores, fica claro que o *home office* tornou-se uma preferência dos trabalhadores, visto que viabilizou a realização das atividades profissionais a distância e pela experiência positiva que estes trabalhadores tiveram até então. Além disso, também é notável a preferência dos trabalhadores em trabalhar em todos ou na maior parte dos dias da semana em formato remoto, mesmo em um cenário de pós-pandemia. O principal fator demográfico que une os trabalhadores com preferência pelo modelo remoto é o tempo de deslocamento; além disso, mais de 35% dos entrevistados utilizam transporte público para se deslocar até o local de trabalho.

É importante ressaltar que não foi possível investigar se houve fatores demográficos específicos que caracterizaram maior preferência pelo modelo presencial, até porque apenas 1% dos respondentes afirmou preferir trabalhar a maior parte dos dias da semana no modelo presencial e nenhum entrevistado apontou que prefere trabalhar apenas no modelo presencial.

4.2 ANÁLISE QUALITATIVA

Foram entrevistados, na etapa qualitativa, 10 trabalhadores, que podem ser descritos, de forma resumida, segundo as seguintes características demográficas do primeiro bloco de questões do roteiro de entrevista.

Tabela 3 – Descrição demográfica dos entrevistados na análise qualitativa

Entrevista	Idade	Gênero	Tipo de função na empresa	Quantas pessoas moram com você?	Quantas são crianças?	Quanto tempo você leva/levava para o local de trabalho?
1	31	Feminino	Analista	2	Nenhum	45 min
2	34	Feminino	Analista	1	Nenhum	40 min
3	35	Feminino	Analista	2	1	2h
4	36	Feminino	Chefia	1	Nenhuma	1h
5	27	Masculino	Analista	0	0	1h30
6	39	Feminino	Analista	2	1	1h30
7	19	Feminino	Operacional	3	0	1h30
8	40	Masculino	Operacional	3	2	1h10
9	41	Feminino	Analista	2	1	1h
10	32	Masculino	Chefia	1	0	1h

Fonte: Elaborado pelo autor.

Partindo para o segundo bloco da entrevista, entramos nas questões semiestruturadas, com objetivo de explorar, investigar e aprofundar resultados da pesquisa quantitativa.

A primeira pergunta buscava investigar se o modelo de trabalho *home office* trouxe algum impacto no desenvolvimento das atividades de trabalho, com foco na produtividade.

Todos os entrevistados reportaram um aumento de produtividade no modelo remoto, principalmente devido ao maior foco, a menor quantidade de distrações e de interrupções, quando comparado ao modelo presencial.

Muito mais produtiva no *home office*, pois consigo focar muito mais no meu trabalho [...] muito menos dispersão do que no presencial, pois eu me desconcentrava muito mais com a presença de outras pessoas (Entrevista 3).

Impacto positivo, em geral me sinto muito mais produtiva no *home office*, além disso o modelo de agendas virtuais possibilita conectar mais pessoas, colher mais percepções, atingir um público maior em agendas, onde havia limitações físicas no modelo presencial (Entrevista 2).

Como a migração para o formato remoto aconteceu de forma abrupta e sem planejamento dada às medidas de isolamento social, três trabalhadores citaram que tiveram dificuldades de adaptação no início do *home office*, seja com a dinâmica do novo modelo, com a infraestrutura necessária e com o relacionamento com as outras pessoas da casa no horário de trabalho. Porém, essas dificuldades foram sanadas com o tempo e com a adaptação ao novo modelo.

No começo do trabalho em *home office* tive dificuldades em me adaptar. Era uma novidade, não sabia como seria realizar as atividades de forma remota, era uma nova dinâmica [...], mas passado o primeiro mês, minha a produtividade aumentou muito após o período de adaptação (Entrevista 5).

Também houve dois relatos de maior disponibilidade das pessoas no modelo remoto, visto que antes, com as reuniões presenciais, havia tempo de deslocamento entre localidades da empresa. Entretanto, também há uma preocupação em demonstrar para a chefia e colegas de trabalho que está disponível *online*, realizando alguma reunião ou atividade individual, pois o trabalhador não está sendo visto trabalhando.

Estas afirmações corroboram com o resultado da análise quantitativa, que apontou que no modelo *home office* 50% dos trabalhadores avaliaram que seu nível de produtividade era muito alto, em comparação ao modelo presencial, pois apenas 10% dos trabalhadores avaliaram sua produtividade como muito alta. Outro ponto importante é que todos os entrevistados apontaram que conseguem desenvolver todas as suas atividades de trabalho em formato remoto, que também valida o resultado de 93% da análise quantitativa.

Consigo realizar todas as minhas atividades em formato remoto, não houve impacto. Me sinto mais produtiva, com menos interrupções e muitas agendas consecutivas (Entrevista 9).

A segunda pergunta buscava explorar se o modelo de trabalho em *home office* trouxe algum impacto na vida pessoa e na avaliação de bem-estar do trabalhador.

Todos os entrevistados citaram que o modelo de trabalho gerou um impacto positivo no geral, principalmente devido ao tempo economizado com deslocamento, e isso permitiu uma maior dedicação à vida pessoal. Uma das entrevistadas reforçou que o modelo de

trabalho possibilitou mudar-se para outra cidade no interior do estado, com maior qualidade de vida e custos mais acessíveis.

As próximas perguntas da entrevista possibilitam entender melhor este impacto positivo dos trabalhadores quanto ao *home office*; porém, os relatos mantiveram-se condizentes com os resultados apurados na análise qualitativa.

O *home office* melhorou minha qualidade de vida, pois o tempo que eu passava no trânsito era um tempo perdido. Atualmente consigo passar mais tempo com a minha família não só por conta do tempo economizado com o deslocamento, mas também ao longo do meu dia de trabalho (Entrevista 6).

Me permitiu mudar de cidade, pois sai de São Paulo e hoje moro em São José dos Campos, o que trouxe uma maior qualidade de vida para mim e para minha família, principalmente redução nos custos. [...] Consegui ter também uma melhor gestão da minha rotina, me dedicar em atividades físicas, e até o horário do almoço permitiu me dedicar em atividades pessoais, porque antes no presencial, não era possível, pois almoçava com os colegas de trabalho. Até minha alimentação melhorou, pois hoje posso cozinhar algo fresco em casa (Entrevista 3).

Como impactos negativos, dois entrevistados citaram um maior comodismo e uma maior vontade de ficar em casa, inclusive nos momentos de lazer, implicando em uma menor socialização. Porém, ambos os entrevistados acreditam que estes pontos foram causados mais pela vivência do momento de pandemia e as medidas de isolamento do que necessariamente pelo modelo de trabalho.

No momento de transição para o *home office* houve um impacto negativo, principalmente por conta das incertezas e ao momento de pandemia, eu só trabalhava e não fazia mais nada devido ao isolamento social. [...] conforme a fomos saindo da pandemia, percebi pontos muito mais positivos ao trabalhar em *home office* (Entrevista 4).

No começo do *home office* foi muito difícil de me adaptar, com o passar do tempo percebi que aumentou meu comodismo, tenho menos vontade de socializar e mais vontade de ficar em casa, mas acho que não tem a ver com o modelo de trabalho e sim com o isolamento durante a pandemia, até por que me sinto mais produtiva e prefiro trabalhar em *home office* (Entrevista 7).

A terceira pergunta da entrevista buscou identificar quais fatores tornam a experiência do *home office* positiva.

No âmbito pessoal, mais uma vez os trabalhadores citaram os benefícios em evitar deslocamentos de ida e volta do local de trabalho, principalmente os que utilizam transporte público para tal. Reportaram que desta forma têm uma rotina menos estressante e cansativa, que possibilita realizar outras atividades pessoais após a jornada de trabalho e um maior tempo de qualidade com suas famílias. A inserção na rotina de atividades físicas e *hobbies*, dado o tempo economizado com deslocamentos, também foram destaques importantes nas entrevistas.

Todos os entrevistados citaram maior liberdade e facilidade de conciliar vida pessoal e profissional.

Utilizo o tempo que economizo no deslocamento para realizar exercícios físicos, nunca consegui conciliar quando trabalhava presencialmente, porque me sentia muito cansada após a rotina de trabalho. [...] É muito bom terminar o trabalho e já estar no aconchego do lar para fazer algo que gosto (Entrevista 2).

Sinto que tenho mais autonomia e até mais controle do meu tempo. Tenho minhas responsabilidades e o tempo dedicado diretamente ao trabalho ainda é o mesmo, mas principalmente o tempo de deslocamento que economizo e até de preparação para sair casa, estou conseguindo investir em mim mesmo, para fazer um exercício, um curso, me sinto muito mais disposto (Entrevista 10).

Os trabalhadores que são pais ou mães citaram a oportunidade de acompanhar seus filhos mais de perto e poder ser mais participativos. Uma mãe citou que o modelo de *home office* permitiu amamentar o filho até um ano de idade em livre demanda, o que seria impossível no modelo presencial.

O tempo de deslocamento se tornou algo muito mais útil, o fato de não pegar transporte para trabalhar me deixou com muito mais disposição inclusive para me dedicar a coisas que eu quero, como passar mais tempo com a minha família, participar mais da educação da minha filha (Entrevista 9).

O *home office* permitiu amamentar eu amamentar o meu filho até 1 ano de idade em livre demanda, o que seria impossível no presencial. Possibilitou eu aproveitar muito mais minha maternidade, acompanhar o desenvolvimento do meu filho (Entrevista 3).

No âmbito profissional, os trabalhadores enfatizaram mais uma vez maior produtividade no trabalho remoto devido ao foco. Além disso, citaram que o modelo remoto possibilita reunir mais colegas em agendas maiores, o que era inviável no modelo presencial até por limitações de espaço físico. Também citaram maior disponibilidade das pessoas logadas nas plataformas digitais de trabalho do que quando as agendas eram presenciais.

No ambiente de trabalho achei as pessoas muito mais disponíveis, pois as agendas que realizam hoje são todas conectadas, então é muito mais fácil de acessar alguém, pois a pessoa está acompanhando o chat (Entrevista 9).

A quarta pergunta buscava identificar quais fatores tornam a experiência do *home office* negativa.

O principal ponto levantado nas entrevistas como fator negativo foi uma maior burocratização das atividades de trabalho, pois no modelo presencial conversas e direcionamentos mais simples acontecem de forma mais prática e ágil. Entretanto, no *home office* essas conversas acabam tornando-se reuniões ou cerimônias mais formais. Isso aumentou muito a quantidade de reuniões – o que alguns entrevistados entenderam como algo positivo,

pois há uma maior exposição com a liderança, principalmente. O aumento de reuniões não aumentou a carga horária dos trabalhadores, porém muitos relataram que existem menos pausas durante o dia, menos ócio criativo, o que torna a rotina muito mais intensa e cansativa.

Para mim o principal ponto negativo do *home office* é a quantidade de reuniões. Aumentaram muito as agendas, pois antes o que poderia ser resolvido com uma simples conversa, acabou virando uma reunião, que por um lado é positivo, porque as pessoas realmente estão focadas naquele assunto, mas há uma burocratização e até morosidade para resolver assuntos simples (Entrevista 5).

Sinto que no *home office* ficou mais difícil para tirar dúvidas e resolver problemas menores de forma mais prática e rápida (Entrevista 9).

Durante o período de transição para o modelo remoto na pandemia, os entrevistados relataram dificuldade em estabelecer limites entre o trabalho e a vida pessoal, especialmente no que se refere à necessidade de a família respeitar o ambiente e a rotina de trabalho em casa. Os entrevistados que tinham filhos pequenos relataram que as crianças demoraram para entender que eles não precisavam mais sair de casa para estarem trabalhando; além disso, foi um período conturbado, pois os próprios filhos estavam tendo aulas em casa. Após este período de adaptação, os impactos foram muito menores.

No começo da pandemia houve um período de adaptação que foi muito difícil, tanto de preparação e organização de um lugar em casa para trabalhar, quanto da rotina da casa em si. Eu não tinha um local em casa específico para trabalhar, comecei trabalhando da sala e tive que investir para transformar um quarto em escritório. Isso aconteceu, pois estava inviável trabalhar no momento ambiente em que meus filhos estavam tendo aulas online. Além disso, o próprio entendimento deles para saberem que eu estava em casa sim, mas que estava trabalhando, não estava em um momento de lazer com eles como era antes do *home office*. [...] Após este período de adaptação da casa e rotina familiar, tudo mudou e hoje prefiro muito mais trabalhar de casa, porém como mudamos para o *home office* de forma muito rápida e sem qualquer tipo de preparação acabamos tendo dificuldades nos primeiros meses (Entrevista 8).

Quando começamos a trabalhar em casa, foi do nada, literalmente de um dia para o outro. Eu não tinha um local apropriado e como não sabia quanto tempo aquilo iria durar, acabei não investindo em uma estrutura nos primeiros meses, o que foi muito ruim. Com o passar do tempo, a evolução da pandemia e do modelo de trabalho, investi o mínimo para ter mais conforto e foco no meu trabalho. [...] Eu moro com meus pais e mesmo eles sendo adultos foi muito difícil entenderem que eu estava em casa, mas trabalhando, que não conseguiria falar a todo momento, pois estava ocupada ou em ligação com alguém, foi difícil deles entenderem e respeitarem minha nova rotina de trabalho, principalmente porque aconteceu de uma hora para a outra, não nos planejamos. Outro ponto que atrapalhou muito foi o isolamento social, eu somente trabalhava e foi difícil assimilar a rotina (Entrevista 1).

A principal dificuldade foi por conta do isolamento social e porque eu não tinha um local específico para trabalhar de casa. Acabei me mudando no meio da pandemia para um apartamento maior, pois eu e meu esposo passamos a trabalhar de casa. Eu tinha muita dificuldade de separar o momento de trabalhar do momento de vida pessoal, principalmente por conta do isolamento social, mas também por não possuir até então um ambiente dedicado ao trabalho na minha casa. Hoje em dia transformei um cômodo em escritório (Entrevista 2).

Outros pontos entendidos como negativos no modelo de trabalho remoto pelos entrevistados foi o relacionamento interpessoal com os colegas de trabalho, o momento de uma pausa no café e o contato com outros colegas que não possuem atividade de trabalho direta (*network*). Todos estes momentos de conexão interpessoal foram prejudicados no *home office*. Quando relacionamos estes pontos com a pesquisa quantitativa, é possível compreender os motivos dos aspectos de relacionamentos com colegas de trabalho e realização de atividades em grupo serem os que possuem maior preferência pelo modelo presencial.

Sinto que no *home office* há uma limitação no contato com os colegas, com muito mais foco apenas em atividades profissionais e menos relacionamento interpessoal, sinto que até para criar uma amizade além do escopo profissional é um pouco mais difícil, por isso acho válidas algumas idas ao presencial com foco em relacionamento (Entrevista 5).

Muitas vezes sinto falta do cafezinho, do contato olho no olho e principalmente de ter interação com os colegas para não falar apenas de trabalho. Sinto que os amigos que fiz no trabalho são apenas de antes da pandemia (Entrevista 6).

Os entrevistados que ocupam funções de chefia apontaram também que o modelo remoto diminui a percepção e sensibilidade deles sob as equipes que lideram: se os trabalhadores estão incomodados com algo, se estão motivados ou não, se precisam de algum auxílio e como está o clima e a integração da equipe. Para contornar estas situações, criaram mais agendas, muito pautadas em métodos ágeis, para garantir uma comunicação e acompanhamento mais próximo dos trabalhadores e de suas atividades. Além disso, aumentaram também a periodicidade de *feedbacks* e de conversas individuais com os trabalhadores, para tentar minimizar possíveis afastamentos e manter a percepção de como a pessoa está. Iniciativas corporativas como pesquisas e avaliação de clima organizacional também passaram a ser aplicadas com maior frequência. Estas ações parecem ter surtido efeito, pois, na etapa quantitativa, os aspectos de relacionamento com a liderança e receber *feedbacks* possuem os maiores índices de indiferença por modelo presencial ou remoto, no bloco que apurou as preferências dos trabalhadores.

É muito difícil saber como as pessoas realmente estão, se estão motivadas, tristes, se há algum conflito entre o time. Por isso criamos algumas alternativas e dedicamos mais tempo no relacionamento com as pessoas para tentar perceber aquilo que era mais fácil presencialmente. Hoje promovo mais sessões de *feedback* e de descompressão com o time. [...] Entendo que o formato híbrido é o ideal para que haja uma maior conexão entre o líder e o liderado e entre as pessoas do time também. Algumas idas ao presencial com foco principalmente em interações são fundamentais. Não faz sentido ir ao polo para ficar em reuniões virtuais. Tento sempre me programar para quando vou ao local de trabalho, me fazer presente de fato com a minha equipe (Entrevista 10).

Sinto falta do contato olho no olho, pois ajuda muito na percepção do outro. [...] Sinto que houve impacto na integração e interação do time, houve uma perda de sensibilidade, e como líder há algumas necessidades do time, que você só consegue perceber no formato presencial. Por isso, sou muito a favor de um formato híbrido, com mais dias de *home office* (Entrevista 4).

A quinta pergunta buscava entender, com base na experiência dos trabalhadores, o que mudariam no modelo de trabalho de *home office*.

Três entrevistados expressaram a necessidade de um espaço dedicado exclusivamente ao trabalho, separado do ambiente de descanso, para promover uma clara demarcação entre a vida profissional e pessoal. Outros inclusive comentaram que fizeram investimentos para adequação do espaço em que trabalham.

Hoje eu montei um escritório improvisado no meu quarto. Gostaria de ter um ambiente na casa exclusivo para trabalhar, separado do ambiente de descanso para que haja uma separação entre a rotina de profissional e a rotina pessoal (Entrevista 1).

Apesar da empresa em questão fornecer computador, teclado, *mouse*, monitor e cadeira de escritório, os trabalhadores relataram a necessidade de melhorias na infraestrutura do ambiente de trabalho, incluindo questões de ergonomia, como um aspecto importante para aumentar a produtividade e o conforto durante as atividades profissionais em casa. Estes relatos divergem dos resultados da pesquisa quantitativa, que apontou que a maior parte dos respondentes considera ter um ambiente de trabalho adequado em suas casas.

Eu não tinha um ambiente adequado para realizar as atividades profissionais, principalmente relacionado a ergonomia. A empresa forneceu equipamentos que ajudaram muito, como todos os periféricos, monitor e cadeira de escritório, mas, mesmo assim tive que investir no ambiente. O problema é que no começo da pandemia pensei que em duas semanas ou um mês voltaríamos para o presencial, desta forma acabei demorando para adaptar meu ambiente de trabalho em casa (Entrevista 10).

Os entrevistados também ressaltaram a necessidade de se organizarem melhor para estabelecer limites claros entre trabalho e lazer, bem como a importância de inserir pausas ao longo do dia, para evitar o cansaço e promover o bem-estar, visto que a jornada é considerada mais intensa. Além disso, foi comentada a necessidade de se preparar para trabalhar como se fosse para sair de casa, otimizando ainda mais o tempo para produtividade no trabalho.

É importante delimitar alguns limites, inserir pausas no dia a dia, pois no *home office* tem muito mais agendas consecutivas, passa-se muito mais tempo sentado em frente ao computador, além disso é importante definir um horário de foco para realizar atividades individuais, pois online parece que você está sempre disponível (Entrevista 9).

Mudaria meu próprio comportamento em relação ao modelo de trabalho, por exemplo, me preparar para trabalhar como se fosse sair de casa, pois ajuda a delimitar o tempo de trabalho e o tempo de vida pessoal (Entrevista 7).

A sexta pergunta buscava explorar mais sobre a relação dos trabalhadores com os demais colegas e com sua chefia ou com seus liderados.

De forma geral, os entrevistados avaliaram as relações com colegas e chefia de forma positiva. As relações profissionais não foram impactadas, pois foram criadas agendas e cerimônias para manter o contato e acompanhar as entregas, pautadas principalmente nos princípios dos métodos ágeis.

As relações profissionais não foram impactadas, pois foram criadas agendas e cerimônias para manter o contato e acompanhar as entregas, inclusive o modelo ágil ajudou na organização deste método em relação a organização destas agendas e periodicidade (Entrevista 5).

Oito entrevistados relataram que a disponibilidade da chefia melhorou no *home office*, pois ao burocratizar conversas em reuniões estruturadas as pessoas acabam destinando um tempo determinado ao assunto.

Antes nossos chefes passavam muito mais tempo em reuniões presenciais o que deixava eles muito menos disponíveis e offline. Hoje apesar de ter mais agendas e reuniões, eles estão conectados sempre e assim consigo falar com eles via chat ou ligando de forma rápida (Entrevista 3).

Sinto que no modelo remoto os líderes estão mais próximos, com muito mais disponibilidade, porque minimamente via chat consigo contato rápido com eles (Entrevista 9).

Os trabalhadores que ocupam funções de chefia também concordam com esta afirmação, porém entendem que para contornar estas situações, para eles, os desafios foram ainda maiores, pois, além de requerer uma reorganização, é necessária uma extrema confiança nos trabalhadores, por não estarem acompanhando suas atividades presencialmente. Por isso, entenderam a necessidade de criar cerimônias e reuniões formais, para acompanhar e controlar a evolução dos trabalhos, e não somente os resultados.

É uma relação de total confiança em relação a produtividade do time, pois você não está acompanhando presencialmente se a pessoa está trabalhando, acompanha mais pela entrega final e pelos resultados, o que não é algo simples, por isso, para que a gente consiga monitorar o time, tivemos que criar mais agendas ou cerimônias de acompanhamento, por exemplo, as *dailies* do modelo ágil (Entrevista 4).

Outro aspecto apontado como positivo foram as tecnologias da informação utilizadas, que, segundo os trabalhadores, suprem todas as necessidades de comunicação e de compartilhamento de informações.

O impacto negativo, assim como abordado em questões anteriores, foram as relações interpessoais; inclusive foi relatada a dificuldade em criar amizades com novos colegas, pois não há aprofundamento em questões pessoais, apenas profissionais. Na relação com colegas de trabalho mais próximos, que compartilham das mesmas atividades do dia a dia ou projetos, o impacto foi menor, mas para as pessoas que não possuem tanto contato profissional, o relacionamento foi prejudicado, inclusive *network*.

No relacionamento profissional com colegas de trabalho não houve impacto, porém houve muito impacto no relacionamento interpessoal, por exemplo, é mais difícil de fazer amizades, pois não há aprofundamento em questões pessoais, apenas profissionais, é diferente de quando você está ali com a outra pessoa no escritório e tem mais tempo de falar do futebol, da novela, de um filme. Por isso, o pessoal criou algumas agendas focadas em interações e quando vamos no presencial, focamos em momentos de interação, que acho super legais (Entrevista 3).

No presencial você consegue manter contato com outras pessoas do setor, que não necessariamente você tem uma atividade de trabalho direta, seja em um almoço ou no famoso café. Isso era legal, pois havia várias trocas e *network*, que ficou mais difícil no modelo remoto (Entrevista 8).

A sétima pergunta buscava investigar como o trabalhador lida quando ocorre uma necessidade no ambiente doméstico e há simultaneamente atividade de trabalho.

Todos os entrevistados relataram que não enxergam qualquer impacto negativo significativo na conciliação entre atividades domésticas e profissionais durante o *home office*. Conseguem comunicar incidentes domésticos e pessoais à chefia e a colegas, quando necessário, sem nenhum impacto em sua produtividade no trabalho.

Em uma emergência ou situação esporádica, sempre priorizo a atividade doméstica ou pessoal. Um exemplo foi quando eu estava em uma reunião e meu cachorro começou a vomitar, me ausentei da agenda, cuidei dele e em seguida retornei, sem nenhum problema. [...] É possível também se organizar no trabalho para se ausentar caso necessário, assim como no presencial. [...] As atividades domésticas do dia a dia eu realizo nos horários em que não estou trabalhando, assim como era no modelo presencial, hoje por esta em casa, consigo usar o horário do almoço para isso também (Entrevista 2).

Os maiores desafios, assim como relatado em outras perguntas, aconteceram no início das atividades em *home office* durante a pandemia, principalmente no acultramento da família em entender o momento de trabalho e na organização pessoal para evitar realizar atividades domésticas durante o expediente de trabalho. Esta prática já era realizada quando trabalhavam apenas presencialmente, porém, com o isolamento social durante a pandemia esta distinção da vida pessoal e profissional foi desafiadora nos primeiros seis meses.

Quando o trabalho entrou na minha casa, tive dificuldades com a minha filha, principalmente no início, ela ainda durante a pandemia também teve aulas em casa o

que foi difícil de conciliar, mas hoje toda a família já está habituada e respeita meu horário de trabalho (Entrevista 6).

No começo da pandemia, eu tive dificuldade em separar as prioridades domésticas das profissionais e, por muitas vezes, acabei realizando atividades domésticas no decorrer do expediente de trabalho, o que impactou minha produtividade em um primeiro momento. Porém, hoje já tenho uma rotina bem mais estabelecida e consigo entender o momento do trabalho e da vida pessoal, mas foi necessário um período de adaptação, principalmente para meu filho entender que eu estava em casa, mas trabalhando (Entrevista 3).

Outro ponto importante é que as entrevistadas mulheres relataram sentir-se mais sobrecarregadas nas tarefas diárias, em detrimento aos seus maridos, principalmente as que possuem crianças. Elas relatam que o *home office* não foi o grande motivador deste comportamento, pois isso já acontecia antes, mas o modelo de trabalho atenuou esta situação.

As atividades domésticas em *home office* impactam a mim muito mais do meu esposo, que também trabalha em casa de forma remota e ajuda nos cuidados da casa, mas como ele possui um escritório dedicado, eu acabo ficando mais disponível para a minha filha quando ela está em casa, e por isso sou mais acionada (Entrevista 6).

Meu esposo também trabalha na mesma empresa e em *home office*, porém as atividades de casa acabam me sobrecarregando muito mais, principalmente com nosso filho que possui 2 anos. Tivemos que contratar uma pessoa para nos ajudar nos afazeres diários ou acionar alguns parentes, ainda bem que temos essa oportunidade, se não seria muito mais complicado (Entrevista 3).

Este aspecto também é discutido em outros estudos como, por exemplo, por Araújo e Lua (2021), que evidenciam que, no caso de gênero, a falta de limites de tempo e espaço entre os papéis profissionais e pessoais pode ser ainda mais difícil para os responsáveis pelas necessidades familiares. Portanto, trabalhar em casa é mais prejudicial para as mulheres, especialmente para aquelas que têm filhos pequenos ou que são mães solteiras, visto que, em todo o mundo, as mulheres são as principais responsáveis pelas tarefas domésticas, dificultando-lhes a entrada no mercado de trabalho ou a conciliação de ambos os papéis. A partir destes fatos, é importante refletir se a transição do trabalho para casa impactará ainda mais a distribuição das responsabilidades domésticas.

A oitava pergunta buscava identificar se o modelo de trabalho em *home office* afetou a saúde dos trabalhadores de forma física ou mental.

No início da pandemia, alguns entrevistados enfrentaram problemas físicos, como dores nas costas, devido à falta de um ambiente e de equipamentos adequados. Porém, com os equipamentos fornecidos pela empresa e com os investimentos realizados de forma particular, além da adaptação dos ambientes da casa, os problemas com ergonomia foram sendo sanados. Outro ponto importante relatado foi a questão de mais horas com exposição a telas,

principalmente nos períodos de maior isolamento social; além disso, as atividades de lazer também eram mais restritas.

De impacto físico no começo do *home office* e da pandemia tive muitas dores nas costas por causa de ergonomia, eu não tinha um ambiente adequado para trabalhar, até porque pensei que aquilo era temporário. Ao longo do tempo eu investi em algumas coisas e fui buscar também os equipamentos que a empresa ofereceu, isso melhorou bastante esta questão (Entrevista 1).

Por causa do modelo de trabalho e do isolamento durante a pandemia, passei muito mais tempo em frente as telas, pois mesmo após um dia inteiro de trabalho meu lazer também era através de telas, o que aumentou o grau dos meus óculos. [...] por sair pouco de casa, também tive déficit de algumas vitaminas, que só consegui melhorar após as medidas de isolamento social (Entrevista 7).

Em contrapartida, para a maior parte dos entrevistados, o *home office* resultou em uma melhoria significativa na saúde física, com mais tempo para atividades físicas regulares, em detrimento ao tempo de deslocamento, além de alimentação mais saudável e equilibrada em casa. Alguns entrevistados relatam que nunca realizaram atividades físicas de forma constante e que o modelo de trabalho remoto possibilitou incluí-las em sua rotina.

No *home office* sinto que consigo cuidar mais de mim, melhorou minha saúde, pois tenho mais tempo para realizar atividades físicas no horário em que tinha que me deslocar. Pela primeira vez em minha vida que faço exercícios físicos regularmente (Entrevista 6).

Em relação à saúde mental, o período de transição para o trabalho remoto foi associado a estresse, ansiedade e incerteza sobre a eficácia do modelo. A falta de processos e de rotinas estabelecidas gerou pressão adicional e preocupações.

Não sabíamos como trabalhar em *home office* no início da pandemia e isso impactou a minha saúde mental. Não havia processos, rotinas, acompanhamentos, tudo foi necessário criar do zero e de forma muito rápida. Por isso, me senti mais ansiosa, me cobrando mais e pressionada por mim mesma. Hoje já não é mais assim, prefiro trabalhar de casa inclusive, acredito que a forma com que tudo aconteceu, literalmente do dia para a noite me deixou daquela forma (Entrevista 4).

Alguns entrevistados relataram sentir uma pressão excessiva no trabalho, possivelmente relacionada à hiper produtividade induzida pela pressão por se apresentar sempre disponível no modelo de trabalho remoto, autocobrança e pelas medidas de isolamento social no período de pandemia. Entrevistados que tiveram sua saúde mental afetada enfatizam que o motivador foi a mudança de modelo de trabalho em todo um contexto de pandemia.

No começo do *home office* eu me preocupava em estar sempre disponível, com receio de parecer que não estava trabalhando, o que gerou bastante ansiedade. Por isso, fiquei muito mais presa na frente do computador (Entrevista 9).

Acredito que o grande problema de ter me sentido ansioso e até mais sobrecarregado com o trabalho em *home office* no início da pandemia, é porque passava o dia todo trabalhando e não havia uma mudança de ambiente ao fim do expediente, terminava de trabalhar e meu momento de lazer também era naquele lugar. Conforme as restrições de isolamento foram sendo flexibilizadas, parece que trabalhar de casa também foi ficando mais prazeroso, pois a partir disso consegui realmente aproveitar, frequentar uma academia e usar o tempo de uma forma mais produtiva (Entrevista 10).

A nona pergunta buscou aprofundar mais as questões relacionadas à infraestrutura para realização do trabalho em casa.

Os entrevistados comentaram que realizaram investimentos em equipamentos de escritório, mudanças de ambientes em casa e em alguns casos até mudança de casa para comportar a realização do trabalho em suas casas.

Como a mudança para o formato remoto foi abrupta e não planejada, assim como relatado em questões anteriores, os primeiros meses trabalhando de casa foram os mais difíceis, pois não havia certeza de quanto tempo aquele formato de trabalho duraria. Muitos relataram que acreditavam que o *home office* duraria no máximo um mês e que em seguida retornariam ao trabalho presencial. Como esta não foi a realidade, investimentos e adaptações foram sendo realizados ao longo do tempo, conforme relatado em outras perguntas também.

Os entrevistados enfatizaram que investimentos e adequações do local de trabalho em casa foram motivados pois o ambiente de trabalho era o mesmo ambiente de descanso; outros, por muito tempo trabalharam em ambientes não adequados e compartilhados com outras pessoas, inclusive pelos filhos, que estavam em aulas remotas no período de pandemia também. Houve a percepção que trabalhar em um ambiente que não esteja preparado, como a sala de estar ou a mesa da cozinha, além de impactar no conforto e ergonomia, exercia influência também na produtividade.

Outro ponto importante relatado pelas entrevistadas mulheres é que normalmente se a casa já possuía um escritório, seus esposos o ocupavam e normalmente elas tinham que trabalhar em outros ambientes da casa. Isso aumentou a necessidade de investimentos e adequações.

Hoje me dia possuo um ambiente dedicado para trabalhar apartado do ambiente de trabalho do meu esposo, que também trabalha de forma remota. Este também é um ambiente focado no trabalho, que não faz parte dos locais de vivência e lazer da casa. [...] Para isso além dos equipamentos fornecidos pela empresa, investi em reforma, equipamentos de escritório e mobiliário para trabalhar, o que foi um investimento razoavelmente alto (Entrevista 2).

No início da pandemia e do *home office*, meu esposo trabalhava no escritório da casa que morávamos e eu da mesa da cozinha. Com o passar do tempo foi inevitável ter que investir. Mudamos para o interior de São Paulo, onde o custo de vida é muito menor e compramos um apartamento muito maior ao que tínhamos. Desta forma,

investi em móveis e outros equipamentos e hoje também tenho um espaço meu e específico para trabalhar (Entrevista 3).

Quanto aos equipamentos fornecidos pela empresa, os trabalhadores entendem que foram suficientes e que, para a maior parte das atividades cotidianas, a conexão de internet de casa com acesso à rede da empresa era adequada. Porém, uma entrevistada comentou que para acessar sistemas e bases com grande quantidade de informações teve que se deslocar ao local de trabalho.

A décima pergunta foi realizada para explorar a preferência dos trabalhadores quanto ao modelo de trabalho ideal em um cenário de pós-pandemia.

Todos os trabalhadores citaram que um modelo híbrido, com a maior parte do tempo em *home office*, como modelo ideal. Alguns citaram preferir uma recorrência definida de idas ao local de trabalho presencial, principalmente uma vez por semana, e outros citaram a preferência por ir ao trabalho somente quando faça sentido ou haja um objetivo específico, como atividades e projetos pontuais ou atividades de interação com o time.

Todos os entrevistados também reforçaram que as idas ao local de trabalho presencial devem ser com objetivo principal da manutenção do relacionamento interpessoal, focando em atividades em grupo e evitando ir ao presencial para realizar reuniões remotas.

Acredito que o melhor modelo é com mais dias no *home office* e idas ao local de trabalho presencial somente quando faça sentido, ou seja, quando realmente haverá necessidade devido ao tipo atividade ou interação com os demais colegas (Entrevista 1).

Prefiro um modelo híbrido com maior parte dos dias em *home office*, com idas flexíveis ao presencial, sem data fixa, de acordo com a necessidade para atividades que realmente requerem interação com colegas de trabalho (Entrevista 9).

Entendo que o ideal seria um modelo híbrido com mais dias da semana em *home office*, mantendo o presencial para garantir as conexões interpessoais e para que os líderes consigam perceber melhor como estão as pessoas da equipe (Entrevista 4).

A última pergunta era uma pergunta extra, destinada somente para os trabalhadores que exerciam função de chefia. Buscava identificar qual o maior desafio para o papel de liderança em um modelo de trabalho remoto.

Ambos os líderes entrevistados apontaram que o maior desafio do *home office* é criar conexão com o time, além de como conseguir perceber como as pessoas estão se sentindo, principalmente as que não conseguem ou não querem se abrir, pois é difícil identificar se a pessoa está passando por alguma situação difícil no formato remoto.

O maior desafio é criar conexão com o time e fazer com que o time também se conecte, principalmente com pessoas de perfil mais introspectivas. [...] Como conseguir perceber as pessoas, principalmente as que não conseguem se abrir, é difícil saber se

a pessoa está passando por alguma situação difícil e você como gestor não está percebendo (Entrevista 4).

É difícil saber como as pessoas estão e como estão se relacionando entre si, a coesão do time. Por isso, acredito que um modelo híbrido com foco em relacionamento é o ideal, focar em *team build* nestes dias, para que haja um senso maior de pertencimento e para que possamos tentar perceber como as pessoas realmente estão se sentindo em relação ao trabalho (Entrevista 10).

Desta forma, ambos relataram que também preferem um modelo de trabalho híbrido para um cenário de pós-pandemia, pois poderiam manter uma rotina minimamente próxima às pessoas, para identificar possíveis problemas com os trabalhadores e no relacionamento com a equipe.

5 CONCLUSÕES

Com base nos resultados quantitativos e qualitativos, é evidente que o *home office* se tornou uma preferência significativa entre os trabalhadores da população estudada. As tecnologias da informação possibilitaram um ambiente de trabalho remoto eficiente, aumentando a produtividade e melhorando o equilíbrio entre vida pessoal e profissional para muitos. No entanto, o modelo presencial ainda é valorizado, por sua capacidade única de promover interações sociais e trabalho em equipe mais eficaz.

A transição abrupta para o *home office* durante a pandemia garantiu a manutenção das atividades profissionais em um cenário de crise, mas também trouxe desafios inicialmente, especialmente em termos de adaptação das atividades profissionais sendo realizadas em casa, questões de infraestrutura e de entendimento entre a família. Em um cenário comum, os trabalhadores acreditam que estas situações sejam contornadas de forma mais simples.

Também foram destacados como aspectos negativos do trabalho remoto a burocratização das atividades, a falta de interação interpessoal, questões de saúde mental e física dos trabalhadores, além de uma maior carga para as mulheres, devido ao acúmulo de atividades domésticas e profissionais, que exigem atenção contínua para garantir um ambiente e um modelo de trabalho saudável.

Nesta pesquisa não foi possível identificar fatores demográficos que impactaram na percepção dos trabalhadores sobre o *home office*, pois as avaliações foram predominantemente positivas e favoráveis a este modelo de trabalho, independentemente de qualquer fator.

Para os trabalhadores que participaram deste estudo, um modelo híbrido que combine o *home office* na maior parte dos dias e seus benefícios, como flexibilidade e produtividade, com períodos de trabalho presencial, na menor parte dos dias, para fortalecer o relacionamento interpessoal e o trabalho em equipe, parece ser o modelo ideal em um cenário de pós-pandemia. Isso não apenas atenderá às preferências dos trabalhadores, mas também maximizará o potencial de ambos os modelos, proporcionando um ambiente de trabalho mais equilibrado e eficaz.

REFERÊNCIAS

- ALVES, D. A. **Gestão, produção e experiência do tempo no teletrabalho**. 2008. 246 f. Tese (Doutorado em Sociologia) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2008. Disponível em: <https://lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/13577/000641078.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 25 jul. 2022.
- ARAÚJO, T. M.; LUIZ, I. O trabalho mudou-se para casa: trabalho remoto no contexto da pandemia de COVID-19. **Revista Brasileira de Saúde Ocupacional**, São Paulo, v. 46, p. 27, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/2317-6369000030720>. Acesso em: 23 out. 2022.
- BARROS, A. M.; SILVA, J. R. G. Percepções dos indivíduos sobre as consequências do teletrabalho na configuração *home-office*: estudo de caso na Shell Brasil. **Cadernos EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, v. 8, n. 1, p. 71-91, 2010. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S1679-39512010000100006>. Acesso em: 15 mar. 2022.
- BRIDI, M. A.; BOHLER, F. R.; ZANONI, A. P. **Relatório técnico-científico da pesquisa: o trabalho remoto/home-office no contexto da pandemia Covid-19**. Curitiba: UFPR 2020. Disponível em: https://www3.eco.unicamp.br/remir/images/Artigos_2020/RELATRIO_DE_DIVULGAO_DA_PESQUISA_SOBRE_O_TRABALHO_REMOTO.pdf. Acesso em: 10 mar. 2022.
- BRASIL. Lei n.º 12.551, de 15 de dezembro de 2011. **Diário Oficial da União**, Brasília, 2011. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/l12551.htm. Acesso em: 20 jul. 2021.
- BRASIL. Lei n.º 13.467, de 15 de julho de 2017. **Diário Oficial da União**, Brasília, 14 jul. 2017. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/lei/l13467.htm. Acesso em: 20 jul. 2021.
- CRESWELL, J. W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. Tradução: Magda Lopes. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2010.
- CRESWELL, J. W. **Research design: qualitative, quantitative, and mixed methods approaches**. Thousand Oaks, California: Sage, 2009.
- MASI, D. **O futuro do trabalho: fadiga e ócio na sociedade pós-industrial**. 2. ed. Rio de Janeiro: José Olympio, 1999.
- FÁVERO, L. P.; BELFIORE, P. **Manual de Análise de Dados: estatística e modelagem multivariada com excel®, spss® e stata®**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2017.
- FINCATO, D. P.; CRACCO, H. B.; SORIA, J. S. De Chappe a Nilles: a evolução da tecnologia no trabalho e a invenção do teletrabalho – uma revisão necessária. In: **Teoria geral e mecanismos de efetividade no Brasil e na Espanha**: Tomo I / organizadores Carlos Luiz Strapazzon, Rodrigo Goldschmidt, Robison Tramontina. Joaçaba: Editora Unoesc, 2013, p. 109-112.

FORZA, C. Survey research in operations management: A process-based perspective. **International Journal of Operations and Production Management**, Bradford, v. 22, n. 2, p. 152-194, 2002.

GÓES, G. S *et al.* Potencial de teletrabalho na pandemia: um retrato no Brasil e no mundo. **Carta de Conjuntura - IPEA**, Brasília, v. 47, p. 1-10, 2020. Disponível em: https://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/10152/16/CC_47_nt_potencial_de_teletrabalho.PDF. Acesso em: 25 jul. 2021.

GÓES, G. S *et al.* O trabalho remoto e a pandemia: o que a PNAD COVID- 19 nos mostrou. **Carta de Conjuntura - IPEA**, Brasília, v. 50, p. 1-16, 2021. Disponível em: https://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/10472/6/CC_50_mt_trabalho_remoto_e_a_pandemia.pdf. Acesso em: 25 jul. 2021.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. Coordenação de População e Indicadores Sociais. **Síntese de indicadores sociais**: uma análise das condições de vida da população brasileira (Estudos e pesquisas. Informação demográfica e socioeconômica, n. 39). Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Rio de Janeiro, 2018. Disponível em: <https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv101629.pdf>. Acesso em: 20 jul. 2021.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. Coordenação de Trabalho e Rendimento. **Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios**: PNAD COVID19 - Novembro/2020: resultado mensal. Rio de Janeiro, 2020. Disponível em: <https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv101778.pdf>. Acesso em: 21 jul. 2021.

MARTINS, G. A.; THEÓPHILO, C. R. **Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas**. São Paulo: Atlas, 2007.

MENDES, D. C *et al.* A realidade do trabalho *Home Office* na atipicidade pandêmica. **Revista Valore**, Volta Redonda, v. 5, n. 0, p. 160–191, 2020. Disponível em: <https://revistavalore.emnuvens.com.br/valore/article/view/655>. Acesso em: 20 jul. 2021.

MORETTIN, P. A.; BUSSAB, W. O. **Estatística Básica**. 6. ed. São Paulo: Saraiva, 2010.

NILLES, J. M. **Fazendo do teletrabalho uma realidade**. São Paulo: Editora futura, 1997.

NOGUEIRA, A. M.; PATINI, A. C. Trabalho remoto e desafios dos gestores. **RAI - Revista de Administração e Inovação**, São Paulo, v. 9, n. 4, p. 121-152, 2012. Disponível em: <https://revistas.usp.br/rai/article/view/79292>. Acesso em: 28 jul. 2021.

OLIVEIRA, D. R. **Do fim do trabalho ao trabalho sem fim**: o trabalho e a vida dos trabalhadores digitais em *Home-office*. 2017. 196 f. Tese (Doutorado em Sociologia) – Universidade Federal de São Carlos, São Carlos, 2017. Disponível em: <https://repositorio.ufscar.br/handle/20.500.14289/10792>. Acesso em: 22 dez. 2022.

PARADELA, T.; PEETERS, S. “Trabalhar ou ficar em casa?”: perspectivas do trabalho remoto. In: ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 2001, [S.l.]. **Anais do Anais do Encontro Nacional de Engenharia de Produção**. Rio de Janeiro:

ABEPRO, 2001. Disponível em:

http://www.abepro.org.br/biblioteca/enegep2001_tr41_0374.pdf. Acesso em: 26 jul. 2021.

PIRES, A. S. As novas configurações espaciais do empreendedorismo tecnológico e as experiências de trabalho no polo de tecnologia de São Carlos-SP. **Revista Brasileira de Ciências Sociais**, São Paulo, 2021. Disponível em:

<https://www.scielo.br/j/rbcsoc/a/kVyBjrCVQcvbmwvpPTbdrTg/?lang=pt&format=pdf>.

Acesso em: 28 dez. 2022.

RAFALSKI, J. C.; ANDRADE, A. L. *Home-Office*: Aspectos Exploratórios do Trabalho a partir de Casa. **Temas em Psicologia**, Ribeirão Preto, v. 23, n. 2, p. 431–441, 2015.

Disponível em: <https://doi.org/10.9788/TP2015.2-14>. Acesso em: 15 dez. 2022.

REIS, E. A.; REIS I. A. **Análise Descritiva de Dados**. Relatório Técnico do Departamento de Estatística da UFMG. Belo Horizonte: UFMG, 2002. Disponível em: www.est.ufmg.br.

Acesso em: 04 maio 2022.

ROCHA, C. T. M.; AMADOR, F. S. O teletrabalho: conceituação e questões para análise.

Cadernos EBAPE.BR, Rio de Janeiro, v. 16, n. 1, p. 152-162, 2018. Disponível em:

<https://doi.org/10.1590/1679-395154516>. Acesso em: 15 dez. 2022.

RODRIGUES, A. B. V. A regulação do teletrabalho: um estudo à luz da reforma trabalhista.

Revista Direito Diário, Fortaleza, v. 3, n. 3, p. 8-37, 2020. Disponível em:

<https://direitodiario.com.br/wp-content/uploads/2020/08/V3-N3-A1-A-regulacao-do-teletrabalho-Ana-Beatriz-Vieira.pdf>. Acesso em: 10 dez. 2022.

ROSENFELD, C. L.; ALVES, D. A. Autonomia e trabalho informacional. **Dados – Revista de Ciências Sociais**, Rio de Janeiro. v. 54, n.1, p. 207, 2011. Disponível em:

<https://doi.org/10.1590/S0011-52582011000100006>. Acesso em: 15 dez. 2022.

SILVA, R. R. *Home-Officer*: um surgimento bem-sucedido da profissão pós-fordista, uma alternativa positiva para os centros urbanos. **Urbe. Revista Brasileira de Gestão Urbana**, Curitiba, v.1, p.85-94, 2009. Disponível em:

<https://periodicos.pucpr.br/Urbe/article/view/4267/20729>. Acesso em: 15 dez. 2022.

APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO ABORDAGEM QUANTITATIVA PESQUISA PRINCIPAL

Pesquisa sobre a percepção os trabalhadores quanto ao *home office*

Obrigado por reservar alguns minutos para participar desta pesquisa!

Este questionário faz parte de uma pesquisa científica cuja realização se dá no âmbito do Programa de Mestrado Profissional da UNESP em parceria com o Itaú, conduzida pelo Prof. Dr. Fernando Ramalho Martins, Prof. Dr. Antônio Roberto Bono Olenscki e pelo mestrando José Guilherme Yukitoshi Chinem, colaborador do Itaú.

O objetivo deste trabalho é mapear e compreender preferências e percepções dos trabalhadores quanto ao modelo de *home office*.

O questionário levará em torno de 5 - 8 minutos, e suas respostas são TOTALMENTE ANÔNIMAS e usadas somente para finalidades acadêmicas.

Você só pode responder o questionário uma única vez e as perguntas marcadas com asterisco (*) são obrigatórias.

A seguir você encontrará o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido, seu aceite para participar desta pesquisa.

Caso tenha qualquer dúvida, envie um e-mail para jg.chinem@unesp.br. Agradecemos sua colaboração.

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Ao prosseguir neste questionário você está ciente que está participando da pesquisa intitulada: *Home office* em meio da pandemia de COVID-19: a identificação de fatores que impactam a percepção de trabalhadores de um banco brasileiro sobre este modelo de trabalho.

Pontos importantes:

- Sua participação é opcional e anônima;
- Todos os dados serão tratados de forma sigilosa pelos pesquisadores responsáveis e serão utilizados somente com viés acadêmico;
- Por ser uma pesquisa anônima, ao prosseguir para o questionário e submeter sua resposta, não será possível desconsiderá-la posteriormente;
- Você pode ter acesso aos resultados da pesquisa (basta preencher seu e-mail abaixo).

A pesquisa está sendo conduzida no âmbito do Programa de Mestrado Profissional da UNESP pelo mestrando José Guilherme Yukitoshi Chinem e seus orientadores o Prof. Dr. Fernando Ramalho Martins e Prof. Dr. Antônio Roberto Bono Olenski.

Caso tenha qualquer dúvida, sugestão ou reclamação, envie um e-mail para jg.chinem@unesp.br.

1. Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

- ☐ Eu declaro que li o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido e aceito participar da pesquisa de forma anônima
- ☐ Eu não quero participar da pesquisa

2. Preencha seu e-mail caso queira receber os resultados da pesquisa no fim do estudo

--

Questionário parte 1/4: Características sociodemográficas do entrevistado(a) e do ambiente de trabalho *home office*

3. Qual a sua faixa etária?

- ☐ Menos que 20 anos
- ☐ Entre 20 e 25 anos

- ☐ Entre 26 e 30 anos
- ☐ Entre 31 e 35 anos
- ☐ Entre 36 e 40 anos
- ☐ Entre 41 e 45 anos
- ☐ Entre 46 e 50 anos
- ☐ Mais que 50 anos

4. Qual o seu gênero?

- ☐ Masculino
- ☐ Feminino
- ☐ Prefiro não declarar
- ☐ Outra:

5. Qual é o tipo de posição que você ocupa na empresa?

- ☐ Gestor/líder
- ☐ Colaborador efetivo
- ☐ Estagiário
- ☐ Jovem aprendiz

6. Qual a sua renda familiar média?

- ☐ até R\$3.000,00
- ☐ de R\$3.000,01 até R\$5.000,00
- ☐ de R\$5.000,01 até R\$10.000,00
- ☐ R\$10.000,01 até R\$15.000,00
- ☐ R\$15.000,01 até R\$20.000,00
- ☐ Superior a R\$20.000,00

7. Qual a quantidade de pessoas que moram com você?

- ☐ Moro sozinho
- ☐ 1 pessoa
- ☐ 2 pessoas
- ☐ 3 pessoas
- ☐ 4 pessoas
- ☐ 5 pessoas
- ☐ Mais que 5 pessoas

8. Das pessoas que moram com você, quantas são crianças (até 12 anos)?

- ☐ Nenhuma
- ☐ 1 criança
- ☐ 2 crianças
- ☐ 3 crianças
- ☐ 4 crianças
- ☐ 5 crianças
- ☐ Mais que 5 crianças

9. Você mora com algum companheiro(a) (exemplo: esposo(a) parceiro(a), namorado(a))?

- ☐ Não
- ☐ Sim, meu parceiro é um homem
- ☐ Sim, minha parceira é mulher
- ☐ Sim, mas prefiro não especificar o gênero do(a) parceiro(a)

10. Existem pessoas que moram com você que possuem necessidades especiais ou maiores incapacidades?

- ☐ Sim
- ☐ Não

11. Você possui animal(is) de estimação que permanece(m) em casa durante o expediente de trabalho?

- ☐ Sim
- ☐ Não

12. Durante seu expediente de trabalho, existem outras pessoas em sua casa?

- ☐ Sim, durante todo o expediente
- ☐ Sim, apenas em parte do expediente
- ☐ Não, permaneço todo o dia sozinho(a)

13. Você possui um ambiente dedicado para trabalhar em casa?

- ☐ Sim, onde trabalho sozinho(a)
- ☐ Sim, onde compartilho com outra(s) pessoa(s) em pelo menos alguma parte do expediente
- ☐ Não, trabalho em diversos ambientes da casa que não são dedicados para o trabalho

14. Além dos equipamentos fornecidos pela empresa, você investiu em outros equipamentos/materiais de escritório e/ou alteração de cômodos para realizar seu trabalho?

- ☐ Não investi
- ☐ Sim, investi até R\$100
- ☐ Sim, investi até R\$500
- ☐ Sim, investi até R\$1000
- ☐ Sim, investi até R\$2000
- ☐ Sim, investi mais do que R\$2000

15. Você possui uma conexão de internet banda larga que considera estável e com uma velocidade aceitável para realizar o seu trabalho?

- ☐ Sim e já possuía antes de começar a trabalhar em *home office*
- ☐ Sim, porém contratei após o início do *home office* e/ou fiz um upgrade no pacote de velocidade
- ☐ Não possuo uma conexão e banda larga adequada

16. De forma geral, você entende que possui a infraestrutura necessária para realizar seu trabalho em sua casa?

- ☐ Sim
- ☐ Não

17. Você foi contratado(a) mesmo morando em uma cidade/estado distante do local de trabalho presencial OU se mudou para uma cidade/estado distante do local de trabalho presencial graças ao modelo de trabalho remoto?

- ☐ Não
- ☐ Sim, fui contratado(a) mesmo morando em uma cidade/estado distante do local de trabalho presencial
- ☐ Sim, me mudei para uma cidade/estado distante do local de trabalho presencial graças ao modelo de trabalho remoto

18. Graças ao modelo de trabalho remoto, você já trabalhou de outra cidade/estado que não seja de sua residência ou local de trabalho presencial (exemplo: casa de veraneio, viagem pessoal etc.)?

- ☐ Sim
- ☐ Não

19. Quanto tempo de deslocamento você leva/levaria para o local de trabalho presencial?

- ☐ Até 15 min
- ☐ Até 30 min
- ☐ Até 1h
- ☐ Até 2h
- ☐ Até 3h

☐ Mais de 3h

20. O seu meio de transporte para o trabalho presencial hoje seria(m) prioritariamente qual(quais)? (é possível assinalar mais de uma opção)

☐ Veículo motorizado próprio

☐ Transporte público

☐ Táxi ou aplicativos de transporte privado

☐ Bicicleta

☐ A pé

☐ Caronas ou transporte privado compartilhado

☐ Outro:

Questionário parte 2/4: Comparação e aspectos do *home office* x trabalho presencial

21. Selecione sua preferência entre *home office*, trabalho presencial ou neutro para cada um dos aspectos abordados

	Preferência absoluta pelo trabalho presencial	Preferência pelo trabalho presencial	Neutro	Preferência pelo <i>home office</i>	Preferência absoluta pelo <i>home office</i>
Otimização do tempo	☐	☐	☐	☐	☐
Organização e priorização e atividades	☐	☐	☐	☐	☐
Realização de atividades estritamente individuais	☐	☐	☐	☐	☐
Realização de atividades em grupo	☐	☐	☐	☐	☐
Relacionamento com colegas de trabalho (pares e parceiros)	☐	☐	☐	☐	☐
Relacionamento com a liderança	☐	☐	☐	☐	☐
Compartilhamento de informações e atividades	☐	☐	☐	☐	☐
Desenvolvimento de novas habilidades e capacitações	☐	☐	☐	☐	☐
Infraestrutura adequada	☐	☐	☐	☐	☐
Maior foco	☐	☐	☐	☐	☐
Maior produtividade	☐	☐	☐	☐	☐
Maior bem-estar (<i>worklife balance</i>)	☐	☐	☐	☐	☐
Receber <i>feedbacks</i> formais	☐	☐	☐	☐	☐

22. Você entende que no *home office* sua carga horária de dedicação ao trabalho aumentou?

- ☐ No *home office* minha carga horária de dedicação ao trabalho aumentou
☐ No *home office* minha carga horária de dedicação ao trabalho manteve-se semelhante ao modelo presencial
☐ No *home office* minha carga horária de dedicação ao trabalho reduziu

23. Em uma escala de 1 a 5, quanto as atividades domésticas impactam suas atividades profissionais no modelo de *home office*, sendo "**1 - Não impacta**" e "**5 - Impacta muito**"

1	2	3	4	5
☐	☐	☐	☐	☐

Questionário parte 3/4: Autoavaliação de produtividade e bem-estar

24. Avalie seu nível de produtividade em cada um dos modelos de trabalho

	Muito baixo	Baixo	Indiferente	Alto	Muito alto
Trabalho presencial	☐	☐	☐	☐	☐
Home Office	☐	☐	☐	☐	☐

25. Avalie seu nível de bem-estar/motivação em cada um dos modelos de trabalho

	Muito baixo	Baixo	Indiferente	Alto	Muito alto
Trabalho presencial	☐	☐	☐	☐	☐
Home Office	☐	☐	☐	☐	☐

Questionário parte 4/4: Opinião sobre a manutenção do trabalho em *home office* em um cenário de pós-pandemia

26. Na sua opinião, é possível realizar seu trabalho completamente e forma remota?

- ☐ Sim
- ☐ Não

27. De forma geral, como você avalia sua experiência em *home office*?

- | Odiei | Não gostei | Indiferente | Gostei | Gostei muito |
|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |

28. Em um cenário de pós-pandemia, qual a sua preferência sobre o *home office* como modelo de trabalho?

- ☐ Trabalhar presencialmente apenas em situações pontuais, quando necessário
- ☐ A maior parte os dias da semana em *home office* e o restante de forma presencial
- ☐ A maior parte dos dias da semana no modelo presencial e o restante em *home office*
- ☐ Trabalhar em *home office* apenas em situações pontuais, quando necessário

APÊNDICE B – ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA

Bloco 1 - Caracterização do entrevistado(a)

- Idade
- Gênero
- Tipo de função: Operacional, Analista ou Gestão de pessoas
- Quantas pessoas moram com você? Quantas são crianças?
- Quanto tempo você leva/levava para o local de trabalho?

Bloco 2 – Roteiro semiestruturado

1. O modelo de trabalho *home office* trouxe algum impacto no desenvolvimento de suas atividades de trabalho (relacionado a produtividade)? Cite quais.
 2. O modelo de trabalho *home office* trouxe algum impacto em sua vida pessoal e na sua avaliação de bem-estar? Cite quais.
 3. De acordo com a sua experiência, quais fatores tornam a experiência do *home office* positiva?
 4. De acordo com a sua experiência, quais fatores tornam a experiência do *home office* negativa?
 5. Se você puder mudar algo em sua experiência de trabalho neste modelo de *home office*, o que você mudaria?
 6. Como você avalia a sua relação com seus colegas de trabalho, líderes (e liderados) neste modelo de trabalho?
 7. Quando ocorre uma necessidade no ambiente doméstico e há simultaneamente atividade de trabalho, como você lida com esta situação?
 8. O modelo de trabalho de *home office* afetou sua saúde de alguma forma (física ou mental)?
 9. Você possui a infraestrutura adequada para realizar seu trabalho de casa? Como é seu ambiente de trabalho? (conexão de internet, local onde trabalha é compartilhado ou não?)
 10. Qual a sua preferência de modelo de trabalho pós pandemia?
- Extra apenas para líderes - Qual o maior desafio no papel de liderança? – apenas líder