

O Home Office como Prática de ESG: Benefícios e Humanização do Trabalho na Percepção dos Colaboradores

Janaina Almeida Bastos – janaab.almeida@hotmail.com

Pontifícia Universidade Católica de São Paulo PUC SP

João Pinheiro de Barros Neto – professorbarros@hotmail.com

Pontifícia Universidade Católica de São Paulo PUC SP

Resumo

Os brasileiros se depararam em 2020 com a crise sanitária da Covid-19 que provocou uma ruptura com os padrões, tecnologias e modelos de mercado e negócios, afetando diretamente a maneira de as pessoas se relacionarem, trabalharem e viverem, remodelando os contextos social, cultural e econômico. Entre essas mudanças, o trabalho remoto nunca teve tanta evidência no dia a dia das empresas e dos seus profissionais. Nesse contexto, a pergunta que norteia esse trabalho é: qual o impacto do home office na gestão de pessoas em empresas do ponto de vista dos recursos humanos. O objetivo do trabalho foi verificar a percepção das pessoas sobre essa modalidade de trabalho, a qual pode se constituir em uma prática de ESG, uma vez que contribui para a mitigação de uma série de problemas sociais e ambientais do mundo moderno. O referencial teórico do trabalho fundamenta-se principalmente na visão plural das práticas de ESG (ROMARO; SERRALVO, 2022) e na humanização da gestão de pessoas (BARROS NETO, 2022; LIMONGI-FRANÇA, 2012). Este estudo é um *survey*, de natureza exploratória, realizado por meio de um questionário online, cuja amostra consistiu na resposta de 121 participantes. Os resultados indicam que o teletrabalho pode ser uma modalidade mais humana de trabalho e uma solução para inúmeros desafios que vêm sendo enfrentados pelas organizações e sociedade atualmente nas vertentes ambiental, social e de governança. Como implicações práticas o estudo mostra que a adoção do home office, amplamente aprovada pelos trabalhadores, é uma maneira de as empresas aumentarem a motivação e o comprometimento de seus empregados ao mesmo tempo em que contribuem com a construção de um mundo melhor para todos. A originalidade e valor da pesquisa reside na demonstração de que os benefícios das boas práticas de RH, como a implantação do home office, pode ir além do âmbito interno das organizações.

Palavras-chave: ESG; Home office; Humanização do trabalho; Teletrabalho; Trabalho remoto.

1 Introdução

Há cerca de três anos o mundo se deparou com uma crise sanitária que provocou uma ruptura com os padrões, tecnologias e modelos de mercado e negócios, afetando diretamente a maneira como as pessoas se relacionavam, trabalhavam e viviam até então e remodelou os contextos social, cultural e econômico. Foi o perfeito exemplo do mundo VUCA, isto é, volátil, incerto, complexo e ambíguo que exige de todo ser humano conhecimentos mais amplos e aplicação de novos conceitos e estruturas para lidar com situações imprevisíveis e em rápida mudança. As forças VUCA forçam as organizações a evoluírem de modos lineares de pensamento para a resolução de problemas com pensamento sintético e simultâneo, explorando e desenvolvendo novos conceitos para uma nova forma de gestão organizacional e de pessoas (MACK et al., 2016). Entre essas mudanças, o trabalho remoto nunca teve tanta evidência no dia a dia das empresas e dos seus profissionais, afinal, a necessidade imperiosa do isolamento social aumentou, literalmente do dia para a noite, o número de pessoas trabalhando em casa.

Devido à mudança, muitas questões de gestão de pessoas vieram à tona tais como estresse, a má comunicação, a padronização, a falta de reconhecimento, autodisciplina, gerenciamento de tempo, a clareza necessária do limite entre o pessoal e o profissional, entre outras. Conhecer melhor, o desenvolvimento e os desafios do trabalho remoto, é importante para que seja possível criar e ampliar melhorias para essa nova modalidade de trabalho que vem se tornando tendência mundialmente.

Pelo exposto a pergunta que norteou esse trabalho foi: qual o impacto do home office na gestão de pessoas em empresas privadas pensando do ponto de vista dos recursos humanos? Como objetivo geral, buscou-se identificar os desafios da relação dos colaboradores frente ao trabalho a distância com o intuito de pontuar os impactos positivos e negativos para as organizações e a gestão de pessoas na perspectiva do trabalho remoto como uma prática de ESG. Como objetivos específicos citam-se: identificar os desafios dos colaboradores em relação ao teletrabalho, verificar como as tecnologias influenciam na gestão e execução do trabalho, compreender o comportamento dos colaboradores no novo ambiente de serviço e conhecer a visão dos teletrabalhadores sobre o trabalho remoto.

2 Referencial teórico

2.1 A humanização do trabalho

A humanização do trabalho refere-se a um conjunto de práticas e abordagens adotadas nas organizações com o objetivo de melhorar a qualidade de vida e bem-estar dos trabalhadores, levando em consideração suas necessidades, capacidades e dignidade. Envolve a promoção de condições de trabalho saudáveis, respeito aos direitos dos trabalhadores, desenvolvimento de relações de trabalho colaborativas e uma cultura organizacional que valoriza e reconhece o trabalho humano (LIMONGI-FRANÇA, 2012).

A humanização do trabalho busca combater práticas que geram sobrecarga, estresse e desgaste emocional nos trabalhadores, resultando em insatisfação, baixa produtividade e problemas de saúde. Ao adotar medidas de humanização, as organizações podem criar um ambiente de trabalho mais equilibrado, estimulante e saudável, que valorize o indivíduo e promova seu desenvolvimento profissional e pessoal (ARAÚJO et al., 2019).

Algumas práticas que podem contribuir para a humanização do trabalho, conforme Barros Neto (2022) incluem, dentre outras: desenvolvimento de programas de capacitação e treinamento, visando ao crescimento profissional dos trabalhadores; incentivo ao trabalho em equipe,

colaboração e comunicação efetiva; jornadas de trabalho flexíveis, que permitam aos trabalhadores conciliar suas responsabilidades profissionais e pessoais; participação dos trabalhadores nas decisões que afetam seu trabalho, promovendo a autonomia e o sentimento de pertencimento; promoção de um ambiente de trabalho seguro, saudável e livre de discriminação e reconhecimento e recompensa adequada pelo trabalho realizado.

A humanização do trabalho está relacionada a diferentes áreas, como a psicologia organizacional, a gestão de recursos humanos e a ergonomia, e é respaldada por legislações trabalhistas que visam à proteção dos direitos dos trabalhadores (BARRETO; FERRAZ, 2013).

2.2 ESG

ESG é um acrônimo que representa três conceitos interrelacionados: Ambiental (Environmental), Social e de Governança (Governance). Esses critérios são utilizados por investidores, empresas e organizações para avaliar e analisar o desempenho não apenas financeiro, mas também o impacto ambiental e social, bem como as práticas de governança corporativa de uma empresa (ALVES, 2023).

Os critérios ESG englobam uma série de aspectos. No âmbito ambiental, abrangem questões como a gestão de recursos naturais, eficiência energética, emissões de gases de efeito estufa, gestão de resíduos e políticas de conservação. No aspecto social, estão inclusas questões como diversidade e inclusão, direitos humanos, relações trabalhistas, saúde e segurança dos colaboradores e impacto nas comunidades locais. Já os critérios de governança abordam a estrutura de liderança da empresa, a transparência, a gestão de riscos e a responsabilidade corporativa (GOI JÚNIOR, 2022).

A integração dos critérios ESG tem se tornado cada vez mais relevante para investidores e stakeholders, uma vez que evidências mostram que empresas com desempenho sustentável em aspectos ambientais, sociais e de governança tendem a apresentar melhor performance financeira e menor exposição a riscos (ROMARO; SERRALVO, 2022).

2.3 Home Office

Estudiosos do tema, como Rocha e Amador (2018) classificam o home office como um tipo de teletrabalho, ou seja, o trabalho é prestado de casa. Isso porque também há o teletrabalho prestado em telecentros. Existe ainda o teletrabalho móvel ou nômade, em que às vezes se encontra um trabalhador em uma cafeteria no computador trabalhando.

Assim, o home office, ou seja, o trabalho realizado em casa e o trabalho em localidades fora da empresa com utilização de meios tecnológicos, denominado de teletrabalho ou trabalho remoto, transformaram-se nas principais alternativas para muitos profissionais e empresas em todo o mundo. A pandemia e o necessário isolamento social foram responsáveis pela adoção, em grande escala dessas modalidades de trabalho.

O home office, uma das modalidades de trabalho, é “todo e qualquer trabalho intelectual, realizado em casa, com a utilização de tecnologias (computadores, tablets, smartphones, usando internet, banda larga, telefonia fixa e/ou móvel)” que “permitam receber e transmitir informações, arquivos de texto, imagem ou som relacionados à atividade laboral” (SOBRATT, 2020, p. 07).

Home office é um termo emprestado do inglês, usado para descrever o trabalho realizado em casa. Trabalho remoto significa realizar as atividades profissionais fora da empresa, de maneira parcial ou integral. Na modalidade parcial, o funcionário, empresário ou freelancer executa parte das tarefas dentro da organização, e outra parte remotamente. Portanto, entende-se o trabalho remoto sendo aquele realizado em dependências pessoais com o fornecimento de ferramentas necessárias para a execução da atividade empregatícia por parte do empregador, que se vislumbra responsável por garantir esse acesso.

No Brasil, o trabalho remoto é uma atividade realizada a distância com o uso de recursos tecnológicos e abrange o home office e o teletrabalho. O home office é uma flexibilização da atividade laboral presencial que passa a ser realizada em casa também com o uso de recursos tecnológicos, sendo que o empregador realiza controle da jornada de trabalho. O teletrabalho é uma atividade realizada a distância, prevista em contrato, mediante recursos tecnológicos, sem controle de jornada e regulamentada pela Consolidação das Leis Trabalhistas - CLT (OLIVEIRA; TCHAKERIAN, 2020).

Apesar de não ser modalidade nova de trabalho, o trabalho remoto foi conhecido e difundido em larga escala por conta da pandemia, favorecendo a implantação de coworkings. O artigo 75-B da Consolidação das Leis do Trabalho - CLT (CARRION, 2023) define o teletrabalho (que engloba o home office) como a prestação de serviços realizada fora das dependências da empresa. Nesse caso, o funcionário presta serviços de carteira assinada, mas sem a exigência de estar presencialmente nas dependências da empresa.

A modalidade de teletrabalho, no Brasil, deve constar no contrato individual de trabalho, que deve trazer também as atividades que serão realizadas pelo empregado quando se trata de empresa privada. O empregado em trabalho presencial pode modificar seu regime para o teletrabalho desde que haja acordo mútuo com o empregador e que seja registrado aditivo contratual. O contrário também é possível, de modo que o empregador poderá requerer o trabalho presencial, garantido o prazo mínimo de transição de 15 dias. A responsabilidade de prover os equipamentos necessários ao teletrabalho devem estar previstas no contrato de trabalho, conforme orienta a Lei. A única disposição específica é que, se provido pelo empregador, esses equipamentos cedidos não podem ser considerados como remuneração do empregado. Se houver meio de controle da jornada, é possível que seja reconhecido o direito aos adicionais salariais. Caso contrário, onde se identifique dificuldades de controle, não há direito ao pagamento de horas extras e de adicional noturno no regime de teletrabalho (SERRALVO; MANUS, 2022).

Os direitos são, em geral, os mesmos de um trabalhador normal. Embora o trabalho seja realizado remotamente, não há grandes diferenças quanto à proteção ao trabalhador. Logo, é assegurado o direito à carteira assinada, férias, 13º salário, depósitos de FGTS – Fundo de Garantia de Tempo de Serviço, entre outros. A CLT não estabelece distinção entre o trabalho executado no domicílio do empregado, o realizado no estabelecimento do empregador ou aquele realizado a distância, desde que estejam caracterizados os pressupostos da relação de emprego. Como não há indicação específica sobre o auxílio alimentação e auxílio-refeição no trabalho remoto, os critérios para o pagamento do benefício podem ser definidos em acordo ou convenção coletiva ou no contrato profissional. Uma atenção que se deve ter em relação ao vale-transporte é que pode ser suspenso caso o empregado passe a realizar o trabalho de casa, uma vez que o benefício tem natureza indenizatória e visa custear o deslocamento entre o trabalho e a residência do empregado conforme Lei 7.418/1985 (PACHECO; DESTA, 2021). As diferenças entre home office e teletrabalho, no Brasil, estão sintetizadas no Quadro 1.

Home office ou trabalho remoto	Teletrabalho
Há controle de jornada (ponto). Prevê pagamento de horas extras. Não é regulado por lei específica. Não precisa alterar o contrato de trabalho. A empresa precisa garantir a mesma infraestrutura da modalidade presencial. Os empregados, geralmente, vão à empresa algumas vezes por semana, caracterizando uma jornada híbrida.	Não há controle de jornada (ponto). Não prevê pagamento de horas extras. Modalidade regulada em lei (Lei 13.467/2017). Necessário alterar o contrato de trabalho. Os empregados ficam responsáveis pela infraestrutura necessária. Os empregados só precisam ir à empresa quando convocados ou mediante cronograma.

Quadro 1 – Características do home office e do teletrabalho. Fonte: elaborado com base em Brasil (2011, 2017 e 2020), Janary (2022), Pacheco e Deste (2021), Pereira (2022), Rocha e Amador (2018), Serralvo e Manus (2022), Stürmer e Fincato (2020).

O trabalho remoto é um modelo que foge das estruturas tradicionais e rígidas de um local de trabalho fixo e delimitado, dando mais liberdade geográfica para os colaboradores, que podem, por exemplo, trabalhar de um escritório domiciliar ou até mesmo utilizar os populares coworkings, que acomodam muito bem profissionais autônomos ou empresas inteiras no modelo de trabalho remoto.

Não obstante toda a autonomia oferecida pelo home office, percebe-se em alguns casos que a falta de horário fixo, nem sempre é positiva, pois só os mais disciplinados conseguem emular corretamente o horário de expediente, como se estivessem batendo ponto. Quando se labuta de casa, toda hora pode virar potencialmente hora de trabalho. Marton e Carbinatto (2020), informam que os empregados que trabalham em casa tendem a se comunicar menos até digitalmente e apresentam um estudo que mostrou que, num grupo de engenheiros, aqueles trabalhando no escritório mandavam quatro vezes mais e-mails de trabalho que o pessoal do home office. Nesse caso, concluíram que a produtividade de quem estava na labuta tradicional era um terço maior que os do home office.

Em suma, para os trabalhadores, surgiram desafios como a necessidade do rápido aprendizado de novas tecnologias, o estabelecimento de novas formas de interação, comunicação entre as equipes, sensação de mais trabalho e metas. Suas vidas familiares tiveram de ser conciliadas com o trabalho. Para muitos, a vida pública e a privada nunca estiveram tão entrelaçadas. Famílias passaram a dividir em um mesmo ambiente as atividades de trabalho, escolares, domésticas e de lazer. Assim, como mostra o Quadro 2, há vantagens e desvantagens na adoção do home office.

Vantagens	Desvantagens
Aumento da produtividade. Economia para a empresa, que não precisa arcar com a estrutura. Favorece a autonomia e o senso de responsabilidade do funcionário. Maior flexibilidade. Maior opção de organizar o tempo livre. No caso de um portador de deficiências físicas, diminui a dificuldade de deslocação. Oportunidade de gerir o tempo e escolher a melhor forma de realizar as tarefas. Qualidade de vida em família. Redução de custos com alimentação, vestuário e deslocação.	Dificuldade de concentração quando o ambiente não é favorável; Dificuldade de equilibrar o trabalho e a vida pessoal. Maior dificuldade em demonstrar acidentes de trabalho. Maior distância de colegas que poderiam sanar dúvidas e trocar experiências. Necessidade de maior organização e autodisciplina. Redução de oportunidades de carreira. Risco da sobrecarga de trabalho. Sensação de isolamento social. Visão preconceituosa em relação ao teletrabalho.

Quadro 2 – Vantagens e desvantagens do home office . Fonte: elaborado com base em Andrade (2020), Marton e Carbinatto (2020) e Silva (2021).

Algumas empresas oferecem rotinas mais flexíveis em home office. Nesse caso, o trabalho remoto permite que os colaboradores adaptem seu dia a dia e façam tarefas que antes não poderiam ser realizadas no ambiente presencial. Conclui-se deste modo, que o home office traz diversas vantagens as empresas e colaboradores quando bem administrados por ambas as partes.

2.4 A Relação entre humanização do trabalho, home office e ESG

Em face do exposto, podemos considerar que a humanização do trabalho por meio da adoção do home office está intrinsecamente relacionada às práticas de ESG, especialmente no aspecto social. A promoção de condições de trabalho saudáveis, seguras e equilibradas, que valorizem os direitos e o bem-estar dos trabalhadores, é um dos principais elementos da humanização do trabalho. Essa abordagem está alinhada com os critérios sociais dos princípios ESG, como visto.

Ao adotar práticas de home office como humanização do trabalho, as empresas demonstram compromisso com a valorização e o respeito aos seus colaboradores, bem como com a criação de um ambiente de trabalho inclusivo, que promove a igualdade de oportunidades, a diversidade e o diálogo aberto. Esses fatores estão alinhados com os critérios sociais dos princípios ESG, que buscam garantir a responsabilidade social corporativa e o impacto positivo na sociedade.

Além disso, a humanização do trabalho também pode estar relacionada à dimensão de governança dos critérios ESG. Isso ocorre quando as empresas estabelecem práticas de governança que promovem a participação dos trabalhadores nas decisões sobre a adoção do home office, a transparência nas relações de trabalho e a gestão responsável dos recursos humanos. A inclusão dessas práticas fortalece a governança corporativa e a gestão ética das empresas, aspectos essenciais nos critérios de governança dos princípios ESG.

Dessa forma, a humanização do trabalho através do home office e as práticas de ESG se complementam, pois elas buscam promover uma gestão sustentável e responsável, considerando os impactos sociais e a valorização do capital humano nas organizações.

3 Procedimentos Metodológicos

Este artigo trata de um *survey* realizado por meio de um questionário eletrônico online, disponibilizado em um link. O formulário foi elaborado no Google Forms® que é um aplicativo do Google que permite a criação, a disponibilização e o compartilhamento de formulários na Internet. O link do questionário foi enviado para pessoas em diversos grupos de rede social, WhatsApp, e-mail, Teams, entre outros.

Para a seleção dos respondentes, foi utilizada a técnica de amostragem denominada de bola de neve. Creswell (2012, p. 2012) define a *snowball sampling* como um tipo de amostragem intencional que acontece quando o pesquisador pede ao participante que recomende outra pessoa para ser amostrado. A amostragem bola de neve, portanto, é um tipo de amostragem não probabilística no qual os pesquisadores usam seu próprio julgamento para escolher os participantes iniciais, os quais, por sua vez, recrutam outros participantes, daí vem a analogia, uma vez que o tamanho da amostra vai crescer como uma bola de neve rolando montanha abaixo. A técnica é bastante eficiente quando utilizada em redes sociais ou com participantes de populações difíceis de serem contatadas, pois com essa técnica é possível tirar conclusões válidas e fazer estimativas sobre a rede social que existe com o grupo que está sendo amostrado. A grande vantagem do método é que ele é simples, rápido e barato. Por outro lado, deve-se

reconhecer a limitação de não ser possível determinar o erro de amostragem ou fazer generalizações sobre as populações da amostra obtida (BALTAR; BRUNET, 2012).

A amostra da pesquisa consistiu em 121 participantes, cujas respostas foram triadas para garantir que todos os respondentes estavam trabalhando em empresas privadas que adotaram o home office a partir da pandemia de coronavírus, isto é, em março de 2020.

O questionário foi composto de 23 questões, sendo 20 perguntas com respostas de múltipla escolha e 3 perguntas abertas com respostas curtas, além disso, o questionário iniciou-se com o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), cujas razões básicas são: “1) o sujeito saber que está participando de uma pesquisa, 2) ele saber se corre algum risco previsível, 3) ter a liberdade de consentir, ou não, em participar e 4) saber que o pesquisador se compromete em guardar sigilo sobre sua identidade” (LA TAILLE, 2008, p. 276).

Os dados coletados foram tratados, tabulados e analisados por meio do software Microsoft Excel™ que permite a elaboração de tabelas e gráficos, bem como a extração de estatísticas descritivas. E as respostas abertas foram analisadas com o auxílio de aplicativo de criação de nuvem de palavras que auxiliam a análise das respostas por evidenciarem os *trending topics*, isto é, quais temas receberam maior atenção dos pesquisados. As nuvens de palavras vêm sendo muito utilizadas como ferramentas (PRAIS; ROSA, 2017; VASCONCELLOS-SILVA; ARAÚJO-JORGE, 2019; VILELA et al., 2020) de apoio à análise de conteúdo (BARDIN, 2011).

Neste estudo, utilizou-se o software WordArt.com em sua versão gratuita (<https://wordart.com/>) com as seguintes configurações para a produção da nuvem: foram retirados os termos comuns do idioma português. Isso possibilita uma “representação limpa”, evidenciando apenas as classes de palavras que carregam sentidos e significados relevantes, ou seja, de maior importância dentro de um texto.

Registra-se que por se tratar de um *survey*, isto é, uma pesquisa de opinião pública com participantes não identificados, o presente estudo não foi registrado nem avaliado pelo Comitê de Ética em Pesquisa da Universidade, conforme o Artigo 1º, parágrafo único, inciso I da Resolução Nº 510/2016 do Conselho Nacional de Saúde (CNS, 2016).

4 Análise dos resultados

4.1 Análise quantitativa

A primeira seção do questionário, composta por cinco perguntas teve como objetivo traçar o perfil dos 121 respondentes. A primeira pergunta visou classificar os respondentes em faixas etárias. Analisando a Tabela 1 percebe-se uma equilibrada distribuição entre os 121 pesquisados, com idades de 18 a 40 anos com 81%, já as idades de 41 a 50 anos com 12 % e acima de 50 anos com apenas 7%. Demonstra-se dessa maneira, uma presença forte de jovens em trabalho remoto.

Tabela 1 – Faixa etária

Idade	18 a 25	26 a 30	31 a 40	41 a 50	+ 51
Quantidade	33	33	33	14	8
Percentual	27,27%	27,27%	27,27%	11,57%	6,61%

Fonte: pesquisa.

Em relação ao gênero dos respondentes da pesquisa, ninguém deixou de informar (havia a opção “prefiro não responder”) de modo que houve 39 (32,24%) respondentes do gênero masculino e 82 (67,76%) do gênero feminino e quanto ao estado civil está demonstrado na Tabela 2, com maior representatividade de solteiros.

Tabela 2 – Estado civil

Estado civil	Solteiros	Casados ou união estável	Divorciados
Quantidade	62	56	3
Percentual	51,23%	46,28%	2,47%

Fonte: pesquisa.

No que se refere à quantidade de filhos, levantou-se uma maioria de 80 respondentes (66,11%) não possuem filhos, contra 23 (19,00%) têm somente um filho e 18 (14,87%) registraram ter mais de um filho. Para finalizar a primeira seção do questionário (perfil), solicitou-se aos participantes da pesquisa que informassem de qual região da cidade de São Paulo são oriundos, obtendo-se os resultados demonstrados na Tabela 3. Essa informação é relevante porque o município paulistano é muito extenso e morar em determinadas regiões, zona leste, por exemplo, implica em realizar diariamente um grande e demorado percurso até o trabalho.

Tabela 3 – Região de origem

Região	Zona Leste	Zona Sul	Zona Oeste	Zona Centro	Zona Norte
Quantidade	40	32	27	14	8
Percentual	33,05%	26,44%	22,31%	11,57%	6,61%

Fonte: pesquisa.

No que diz respeito ao vínculo de trabalho dos respondentes quando do início da pandemia de covid-19 no Brasil (março/2020), colheram-se os dados mostrados na Tabela 4 que mostra uma grande parcela de trabalhadores em empresas privadas, sendo que duas pessoas não responderam a esta pergunta.

Tabela 4 – Tipo de vínculo de trabalho

Trabalho	Quantidade	Percentual
Empresa privada com carteira assinada	90	75,63%
Empresa privada como freelancer	1	0,84%
Não! Autônomo	7	5,88%
Não! Estava em busca de emprego	8	6,72%
Não! Apenas estudante	6	5,04%
Empresa privada estagiário	4	3,36%
Serviço Público	1	0,84%
Empresa de economia mista	1	0,84%
Aposentado(a)	1	0,84%
Total	119	100,00%

Fonte: pesquisa.

A próxima questão do formulário serviu para filtrar os participantes da pesquisa em relação àqueles que atuaram em trabalho remoto, visto o decreto nacional de estado de pandemia e a necessidade de isolamento social que levou as empresas a adotarem a modalidade de trabalho home office para seguir com suas atividades. Segundo os dados da pesquisa, 108 pessoas (89,25%) informaram que a empresa adotou o trabalho remoto, o que denota uma folgada superioridade sobre os 13 respondentes (10,75%) cujas organizações não implementaram a modalidade de trabalho home office.

A Tabela 5, mostra a quantidade de horas trabalhadas em home office, em média, pelos participantes da pesquisa. Sendo que, entre os 119 participantes que responderam à questão,

apenas um com carga horária menor que 4 horas por dia de trabalho. Essa informação mostra o quão diverso pode ser o ambiente remoto.

Tabela 5 - Carga horária das pessoas de home office

Horas	Até 4	Até 6	Até 8	+ 8	Total
Quantidade	1	42	57	19	119
Percentual	0,84%	35,29%	47,9%	15,97%	100%

Fonte: pesquisa.

Questionou-se aos participantes da pesquisa, se foi disponibilizado a eles ferramentas adequadas para exercerem as suas tarefas no ambiente remoto. Trata-se de uma questão importante pois, a partir dela é possível analisar se, visto a implementação do home office de maneira inesperada, as empresas se preocuparam em atender às necessidades das pessoas da organização. Conforme a Tabela 6 apresenta, 78,63% informam que, houve esse suporte por parte da empresa contratante enquanto, 12,82% dizem ter providenciado de maneira particular as ferramentas para conseguir exercer suas tarefas e 8,55% informam não ter recebido suporte da empresa nem providenciado. Essa última porcentagem deve ser vista com atenção pois, as pessoas sem o suporte necessário para exercerem suas atividades em um ambiente fora do tradicional podem ser impactadas negativamente em sua performance.

Tabela 6 – Disponibilização dos recursos adequados para o trabalho em home office

Fonte	Sim, fornecido pela empresa	Sim, eu mesmo providenciei	Não, senti falta de suporte	Total
Quantidade	92	15	10	117
Percentual	78,63%	12,82%	8,55%	100%

Fonte: pesquisa.

Relativamente à realização de horas extras no trabalho durante a pandemia, vê-se na Tabela 7 que 35,54% dos respondentes relataram trabalhar após a jornada de trabalho de maneira frequente, gerando assim horas extras. Em contrapartida, 29,75%, relatam realizar horas extras somente em casos de extrema necessidade, ao passo que 19,83% e 14,88% não realizavam horas extras, seja por iniciativa própria, seja por regulamento da empresa, respectivamente. Portanto, percebe-se que a minoria das empresas chega ao ponto de proibir a realização de horas extras, talvez por contenção de custos ou por preocupação com a saúde mental dos colaboradores. É possível que o trabalho remoto influencie o aumento de carga horária dos colaboradores da empresa e isso pode ser ocasionado pela maior flexibilidade que essa modalidade de trabalho permite, por falta de disciplina e foco dos próprios trabalhadores ou ainda pelo fato de as pessoas estarem conectadas o tempo inteiro as levar a trabalhar naturalmente por mais tempo quando comparado ao trabalho presencial.

Tabela 7 – Horas Extras

Horas Extras	Frequentemente	Extrema necessidade	Não porque se policiava	Não porque a empresa proíbia	Total
Quantidade	43	36	24	18	121
Percentual	35,54%	29,75%	19,38%	14,88%	100%

Fonte: pesquisa.

Quanto à conciliação entre a vida profissional e a pessoal durante a pandemia, percebe-se uma certa divisão nas opiniões dos participantes à vista da Tabela 8, pois 34,71% informaram ter sentido muita tranquilidade em administrar a vida profissional e a vida pessoal, enquanto, uma porcentagem de 33,06% relatou sentir um pouco de dificuldade nessa conciliação. Em paralelo vemos, 22,31% informando ser um pouco tranquilo e 9,92% muito difícil. Essa última porcentagem deve ser analisada com atenção pois, como verificado ao longo desse trabalho, o home office na pandemia foi implantado sem um planejamento prévio pelas empresas, assim,

os colaboradores de muitas empresas não conheciam essa possibilidade de trabalho, então se tratou de algo novo para ambas as partes.

Tabela 8 – Conciliação entre vida pessoal e profissional

Dificuldade	Muito difícil	Difícil	Tranquilo	Muito tranquilo	Total
Quantidade	12	40	27	42	121
Percentual	9,92%	33,06%	22,31%	34,71%	100%

Fonte: pesquisa.

No que respeita às maiores dificuldades e facilidades encontradas no trabalho remoto era possível escolher aos respondentes que aderiram ao home office, escolher mais de uma opção. Verificando a Tabela 9, vê-se que a principal dificuldade destacada pelas pessoas é a “falta de contato com os colegas de trabalho”. Percebe-se no home office duas linhas: uma da autonomia, no qual, o colaborador vê-se em posição de maior liberdade em suas tarefas diárias, situação em que está aberto à tomada de decisão e responsabilidades e, de outro a solidão, visto que no home office o contato com colegas e líder, em sua maioria, é por meio de canais digitais.

Tabela 9 - Dificuldades do home office

Dificuldade	Quantidade de menções	Percentual
Falta de contato com os colegas de trabalho	58	26,01%
Falhas de conexão/tecnológicas	40	17,94%
Mais interrupções/distrações	37	16,59%
Dificuldade em separar a vida familiar da profissional	37	16,59%
Aumento da carga horária	29	13,00%
Aumento da cobrança/metabolismo	18	8,07%
Menos fluxo de clientes	1	0,45%
Criar um setor novo do zero	1	0,45%
Necessidade de suporte devido falta de acesso	1	0,45%
Falta de espaço adequado para o trabalho	1	0,45%
Total	223	100,00%

Fonte: pesquisa.

Na Tabela 10, vemos com detalhes quais são as facilidades e benefícios do trabalho remoto mais apreciados pelos respondentes, que também puderam escolher mais de uma opção. Causou estranheza o “aumento da qualidade de vida” ter sido mencionado uma única vez, pois é senso comum que home office e qualidade de vida são dois conceitos positivamente relacionados, o que não se verificou nesta pesquisa. De forma geral entende-se que cada benefício obtido com o home office gera, ainda que indiretamente, impacto positivo na qualidade de vida. Por exemplo, infere-se que menor tempo de deslocamento implica em maior qualidade de vida, o que não é verdade, pois a qualidade de vida vai depender muito do que se faz com o tempo ganho por não ir até a empresa e não simplesmente de ter um tempo a mais ocioso.

Tabela 10 – Facilidade do home office

Benefício/facilidade	Quantidade de menções	Percentual
Maior flexibilidade	93	21,18%
Evitar deslocamento	93	21,18%
Menor preocupação com a aparência	71	16,17%
Maior convivência com a família	67	15,26%
Aumento de produtividade	63	14,35%
Independência nas atividades diárias	51	11,62%
Aumento na qualidade de vida	1	0,23%
Total	439	100,00%

Fonte: pesquisa (2022).

O home office veio para revolucionar a forma de trabalhar tradicional porque embora muitas empresas e instituições já atuassem antes da pandemia com esse modelo de trabalho, o isolamento social gerado pelo Corona Vírus acelerou a transição para essa modalidade de trabalho. Foi perguntado aos que aderiram ao home office durante a pandemia, qual foi o modelo de trabalho adotado com o término da pandemia, construindo-se com as respostas a Tabela 11. Vê-se que, conforme respondentes, 64,22% das empresas adotaram o modelo de trabalho híbrido, ou seja, mesclaram as jornadas remota e presencial, na qual os profissionais alternam entre dias de atividade em home office e no escritório. Em contrapartida, a 16,51% de volta ao tradicional presencial e 19,27% aderindo totalmente ao trabalho remoto.

Tabela 11 – Modalidade de trabalho adotada pós-pandemia

Modelo	Totalmente remoto	Híbrido	Totalmente presencial	Total
Quantidade	21	70	18	109
Percentual	19,27%	64,22%	16,51%	100%

Fonte: pesquisa.

Após a publicação da Recomendação nº 036, de 11 de maio de 2020 (Conselho Nacional de Saúde, 2020) que preconizou as medidas de distanciamento social mais restritivo (lockdown) no Brasil, nas cidades com ocorrências aceleradas de casos de Covid-19 e com taxa de ocupação dos leitos hospitalares em níveis críticos houve, para algumas empresas, a necessidade de adotar estratégias rápidas para continuarem os seus negócios visto o isolamento social preventivo no enfrentamento da pandemia. A partir de então, os departamentos de gestão de pessoas das empresas, base na recomendação, na legislação trabalhista e no contrato de trabalho individual das pessoas, puderam implementar uma nova modalidade de trabalho de maneira formal, isto é, registrando a alteração nos contratos de trabalho. Considerando esse cenário, procurou-se identificar, na pesquisa, se as empresas realizaram atualizações nos contratos de trabalho de seus empregados relativas à modalidade de trabalho remoto.

Percebe-se pela Tabela 12 que, 51,38% das pessoas relatam não terem tido nenhuma alteração contrato de trabalho, isto é, tudo que constava no contrato continuou válido, mesmo passando a trabalhar em casa. 38,53% informaram terem recebido termos de consentimento e formalização em relação às mudanças ocorridas em decorrência da alteração na modalidade de trabalho, as quais foram espelhadas no contrato de trabalho e 10% informaram ter ocorrido mudanças nos regulamentos e procedimentos da empresa, mas sem formalização (por exemplo deixaram de receber algum benefício, porém tal fato não foi formalizado).

Tabela 12 – Formalização da adoção do home office nos contratos de trabalho

Alterações no Contrato	Houve assinatura de termo aditivo	Não houve alterações no previsto em contrato	Não houve formalização das alterações	Total
Quantidade	42	56	11	109
Percentual	38,53%	51,38%	10,09%	100%

Fonte: pesquisa.

A Tabela 13 apresenta o quão as pessoas sentiram dificuldade em demonstrar suas performances, habilidades e resultados no modelo remoto. Percebe-se com o resultado da pesquisa que esse não foi um fator de preocupação entre as pessoas. Do total de 109 respondentes, 55 pessoas informam de uma escala de 1 a 5 não terem dificuldade em demonstrar suas performances aos líderes, ou seja, mesmo com a mudança na modalidade de trabalho passando a ser a distância, não houve impacto nessa relação do colaborador com o líder. Esse fato é importante pois, mesmo tratando-se de uma modalidade de trabalho que permite que as pessoas trabalhem fora da empresa com inúmeras adaptações e ajustes ao novo ambiente doméstico, o desempenho não foi impactado negativamente, porque as pessoas, de forma geral,

não sentiram dificuldades com o novo modelo em termos de aplicar suas competências ao trabalho.

Tabela 13 – Grau de dificuldade para desempenhar no home office

Dificuldade	Muito difícil	Difícil	Moderado	Fácil	Muito fácil	Total
Quantidade	2	14	23	15	55	109
Percentual	1,83%	12,84%	21,10%	13,76%	50,46%	100%

Fonte: pesquisa.

Com a intenção de mapear a percepção das pessoas participantes da pesquisa em relação ao resultado geral da adoção do home office, ou seja, da eficácia dessa modalidade de trabalho durante a pandemia, questionou-se a elas o quanto eficaz o trabalho remoto foi. A percepção dos respondentes permitiu construir a Tabela 14, cujos dados mostram grande nível de aceitação da eficácia do home office.

Tabela 14 – Grau de eficácia (atingimento do home office)

Eficácia	Nada eficaz	Pouco eficaz	Moderado	Eficaz	Muito eficaz	Total
Quantidade	0	1	3	15	90	109
Percentual	0,00%	0,92%	2,75%	13,76%	82,57%	100%

Fonte: pesquisa.

A última questão dessa etapa da pesquisa envolveu identificar o impacto do home office em relação às práticas de gestão de pessoas da empresa, analisando do ponto de vista do colaborador e, sem muita surpresa, obteve-se percepção positiva da maioria das pessoas, como mostra a Tabela 15. A gestão remota de uma equipe exige maturidade, tanto do time quanto do gestor, que não deve se intimidar diante da distância física entre si e seus colaboradores.

Tabela 15 – Qual o impacto do home office nas práticas de gestão de pessoas

Eficácia	Muito negativo	Negativo	Neutro	Positivo	Muito positivo	Total
Quantidade	2	5	27	30	45	109
Percentual	1,830%	4,59%	24,77%	27,52%	41,28%	100%

Fonte: pesquisa.

4.2 Análise qualitativa

O questionário possuía também perguntas abertas que permitiram às pessoas responderem-nas de maneira livre com frases curtas, que tiveram a intenção de mapear comentários, relatos e posicionamentos sobre o assunto, a fim de encontrar possíveis pontos não identificados antes nesse estudo.

A primeira questão foi “Você sentiu mudança no ritmo e qualidade de trabalho? Por quê?” com 109 respostas, percebe-se uma quantidade maior na expressão “Não”, a maioria das pessoas não sentiram impacto em relação a dinâmica e qualidade do trabalho, visto a implementação do home office quando comparado ao modelo de trabalho tradicional.

Buscando auxiliar na visualização sobre as respostas das pessoas nessa questão aberta, foi criada uma nuvem de palavras, na qual, é possível visualizar os termos que mais aparecem nas respostas. Na Figura 1 inclusive, vemos frequente a presença das palavras, tais como: foco, qualidade de vida, conexão e internet, produtividade, cobrança e metas, tempo e locomoção entre outros, todos esses sendo fatores identificados pelas pessoas dessa pesquisa como sendo

É preciso aprofundar o debate sobre a importância do respeito aos direitos fundamentais e à dignidade humana nas relações de trabalho, em especial, o direito à limitação da jornada de trabalho, bem como desconexão do trabalho, ao lazer e à saúde. O trabalho remoto se implementado com respeito à vida e às relações de cada pessoa, pode ser um instrumento essencial para manutenção da integridade física, mental e social do ser humano (PARMEGIANE, 2021).

As organizações que contam com teletrabalhadores podem construir uma poderosa vantagem competitiva em termos de gestão de pessoas, melhorando a resiliência organizacional e, ao mesmo tempo, contribuindo de verdade no enfrentamento de importantes questões ambientais, de diversidade, de mobilidade e planejamento urbano e sociais (O'DUINN, 2021). Pode-se afirmar que a concepção intelectual tradicional de que o teletrabalho é realizado apenas em casa, faz parte do passado, pois o *anywhere office* é realidade tal a amplitude dos ambientes de trabalho, pois a tecnologia permite aos funcionários mobilidade de trabalho praticamente infinita ao mesmo tempo em que revela que a ambiguidade sobre os efeitos do teletrabalho na sociedade atual tende a apresentar mais vantagens que desvantagens (MESSENGER, 2019).

Mello e Dal Colletto (2019, p. 247-248) afirmam que o teletrabalho tem crescido notavelmente no Brasil e que tal adesão se deve principalmente à popularização das tecnologias da informação, pressões por redução de custos e aumento de produtividade em empresas. Os autores complementam que a crise global de mobilidade de pessoas e a poluição atmosférica nos grandes centros urbanos também contribuem para as decisões dos governos e empresas a aderirem ao trabalho remoto.

5 Conclusão

Como se vê pelos resultados, o home office, que começou como solução corporativa para trabalhar e manter o isolamento social durante a pandemia, permitiu às pessoas trabalhar de qualquer lugar, bastando ter acesso à internet e um dispositivo portátil, passou a ser uma solução potencial para problemas muito mais diversificados e complexos. A pandemia acelerou tendências que já eram consideradas inevitáveis na sociedade, tornando o teletrabalho uma realidade que mudou a natureza do trabalho.

Como limitação do estudo, deve-se reconhecer que, por se tratar de um estudo exploratório com amostra não probabilística, não é possível generalizar os resultados, porém, isto não invalida os achados. Na verdade, até sugere a realização de novos estudos com amostras estatisticamente definidas, bem como abre possibilidades infinitas de novas pesquisas, dentre as quais não podemos deixar de considerar esse formato de trabalho como uma maneira de propiciar a acessibilidade para todas as pessoas. Para tanto, ainda é preciso novas pesquisas sobre todas as adaptações necessárias para a execução do trabalho remoto, a fim de incluir profissionais com restrições, deficiências e necessidades especiais exerçam com conforto as suas atividades laborais em casa, com muito mais comodidade e conveniência.

Referências

- ALVES, Ricardo Ribeiro. **ESG: O presente e o futuro das empresas**. Petrópolis: Vozes, 2023.
- ANDRADE, G. As vantagens do home office: o que dizem estudos e pesquisas. **Digilândia** (online), 2020: https://digilandia.io/home-office/vantagens-do-home-office/#Impactos_sociais_e_ambientais.

ARAÚJO, L. F.; MARQUES, A. L.; SARAIVA, L. Humanização do Trabalho na Atualidade. **Revista Observatório de Inovação do Turismo**, 4(1), 27-40, 2019.

BALTAR, F.; BRUNET, I. Social research 2.0: virtual snowball sampling method using **Facebook**, **Internet Research**, 22 (1), pp. 57-74, 2012. <https://doi.org/10.1108/10662241211199960>

BARDIN, L. (2011). **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70.

BARRERO, J. M.; BLOOM, N.; DAVIS, STEVEN J.; MEYER, B. H.; MIHAYLOV, E. **The shift to remote work lessens wage-growth pressures**. Working Paper 30197. Cambridge: National Bureau of Economic Research, 2022.

BARRETO, M.; FERRAZ, A. Humanização do trabalho e suas representações: uma análise bibliométrica e mapeamento do conhecimento produzido no Brasil. **RAE-Revista de Administração de Empresas**, 53(6), 639-653, 2013.

BARROS NETO, João Pinheiro de. **Gestão de pessoas 4.0**. Rio de Janeiro: Freitas Bastos, 2022.

BRASIL. Presidência da República. **Lei nº 12.551, de 15 de dezembro de 2011**. Altera o art. 6º da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943, para equiparar os efeitos jurídicos da subordinação exercida por meios telemáticos e informatizados à exercida por meios pessoais e diretos. Diário Oficial da União, Brasília, 2011.

BRASIL. Presidência da República. **Lei nº 13.467, de 13 de julho de 2017**. Altera a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), a fim de adequar a legislação às novas relações de trabalho. Brasília, 2017.

BRASIL. Presidência da República. **Medida provisória nº 927, de 22 de março de 2020**. Altera a Lei, e dispõe sobre as medidas trabalhistas para enfrentamento do estado de calamidade pública. Brasília, 2020.

CARRION, Valentin. **CLT: Comentários à consolidação das leis trabalhistas**. São Paulo: Saraiva Jur, 2023.

CNS, Conselho Nacional de Saúde. **Resolução nº 510**. Brasília: Ministério da Saúde, 7 de abril de 2016.

CONEGLIAN, T. N. M. **Teletrabalho home office: identidade, subjetividade e saúde mental dos trabalhadores**. Curitiba: CRV, 2020.

CRESWELL, J. W. **Educational research: Planning, conducting, and evaluating quantitative and qualitative research**. Boston: Pearson, 2012.

GOI JUNIOR, Luiz Otavio. **Sustentabilidade corporativa e ESG: como ir de lucrar por lucrar para lucrar com propósito**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2022.

JANARY, J. **Medida provisória regulamenta teletrabalho e muda regras do auxílio-alimentação**, 2022. <https://www.camara.leg.br/noticias/861554-medida-provisoria-regulamenta-teletrabalho-e-muda-regras-do-auxilio-alimentacao/>.

LA TAILLE, Y. de. Ética em pesquisa com seres humanos: dignidade e liberdade. In: GUERRIERO, I. C. Z.; SCHMIDT, M. L. S.; ZICKER, F. (orgs.). **Ética nas pesquisas em ciências humanas e sociais na saúde**. São Paulo: Aderaldo & Rothschild, 2008.

LIMONGI-FRANÇA, A. C. (2012). **Humanização nas organizações**. São Paulo: Atlas, 2012.

- MACK, O.; KHARE, A.; KRÄMER, A.; BURGARTZ, T. **Managing in a VUCA world**. Cham: Springer International Publishing AG Switzerland, 2016.
- MARTON, F.; CARBINATTO, B. E se trabalhássemos para sempre em regime de home office? **Superinteressante**, online, 2022. <https://super.abril.com.br/ciencia/e-se-trabalhassemos-para-empres-emp-regime-de-home-office>.
- MELLO, Á.; DAL COLLETO, A. Telework and its effects in Brazil. In: MESSENGER, Jon C. (ed.). **Telework in the 21st Century: an evolutionary perspective**, p.211-254. Cheltenham: Edward Elgar Publishing, 2019. DOI: <https://doi.org/10.4337/9781789903751.00012>.
- MESSENGER, J. C. **Telework in the 21st Century: an evolutionary perspective**. Cheltenham: Edward Elgar Publishing, 2019.
- O'DUINN, J. **Distributed teams: the art and practice of working together while physically apart**. San Francisco: Release Mechanix, LLC, 2021.
- OLIVEIRA, A. de; TCHAKERIAN, G. **Home office e teletrabalho**. Salvador: Juspodivm, 2022.
- PACHECO, F. L.; DESTE, J. A. **O teletrabalho na legislação brasileira e sua multidisciplinaridade: aspectos teóricos e práticos**. Leme: Mizuno, 2021.
- PARMEGIANE, D. **Dado existencial: Análise da jornada excessiva de trabalho e o teletrabalho sob a ótica da dignidade da pessoa humana**. Curitiba: CRV, 2021.
- PEREIRA, A. N. **Teletrabalho: um recorte exploratório de conceitos e de práticas normativas e jurisprudenciais celetistas e no TRT 2ª Região**. Leme: Mizuno, 2022.
- PRAIS, J. L. de S.; ROSA, V. F. da. Nuvem de palavras e mapa conceitual: estratégias e recursos tecnológicos na prática pedagógica. **Nuances: Estudos sobre Educação**, 28(1), 201-219, 2017. DOI: <https://doi.org/10.14572/nuances.v28i1.4833>.
- ROCHA, C. T. M. da; AMADOR, F. S. O teletrabalho: conceituação e questões para análise. **Cad. Ebape.Br**, 16(1), 1-11, 2018. <https://doi.org/10.1590/1679-395154516>.
- ROMARO, Paulo; SERRALVO, Francisco Antônio. **ESG: uma visão plural**. São Paulo: Estação das Letras e Cores, 2022.
- SERRALVO, L. L. S.; MANUS, P. P. T. **Teletrabalho e a responsabilidade civil do empregador: implicações para o home office**. São Paulo: LTr, 2022.
- SILVA, D. da. **Home office: vantagens e desvantagens para as empresas e colaboradores**, 2021. <https://www.zendesk.com.br/blog/home-office-vantagens-e-desvantagens/>.
- SOBRATT, Sociedade Brasileira de Teletrabalho e Teleatividades. **Orientação para implantação e prática do Teletrabalho e home office**. São Paulo, 2020.
- STÜRMER, G.; FINCATO, D. **Teletrabalho em tempos de calamidade por Covid19: impacto das medidas trabalhistas de urgência**. Rio Grande do Sul: Jus Podvm, 2020.
- VASCONCELLOS-SILVA, P.; ARAÚJO-JORGE, T. Análise de conteúdo por meio de nuvem de palavras de postagens em comunidades virtuais: novas perspectivas e resultados preliminares. In: **Anais 8º Congresso Ibero-Americano em Investigação Qualitativa: Investigação Qualitativa na Saúde**. Lisboa: Escola Superior de Enfermagem de Lisboa, 2019.
- VILELA, R. B., RIBEIRO, A.; BATISTA, N. A. Nuvem de palavras como ferramenta de análise de conteúdo. **Millenium**, (11), 29-36, 2020.