

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS**

VINICIUS LANZARINI

**PERCEPÇÕES DE TRABALHADORES SOBRE O TRABALHO REMOTO: UM
ESTUDO PRELIMINAR NA REGIÃO METROPOLITANA DE PORTO ALEGRE**

PORTO ALEGRE

2023

Vinícius Lanzarini

**PERCEPÇÕES DE TRABALHADORES SOBRE O TRABALHO REMOTO: UM
ESTUDO PRELIMINAR NA REGIÃO METROPOLITANA DE PORTO ALEGRE**

**Trabalho de Conclusão de Curso como
requisito parcial à obtenção do grau de
Bacharel em Administração da Escola de
Administração da Universidade Federal do Rio
Grande do Sul.**

Orientador: Claudia Sirangelo Eccel Alvim

Porto Alegre

2023

CIP - Catalogação na Publicação

Lanzarini, Vinicius
PERCEPÇÕES DE TRABALHADORES SOBRE O TRABALHO
REMOTO: UM ESTUDO PRELIMINAR NA REGIÃO METROPOLITANA
DE PORTO ALEGRE / Vinicius Lanzarini. -- 2023.
60 f.
Orientadora: Claudia Sirangelo Eccel Alvim.

Trabalho de conclusão de curso (Graduação) --
Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Escola de
Administração, Curso de Administração, Porto Alegre,
BR-RS, 2023.

1. Teletrabalho. 2. Trabalho remoto. 3. Home
office. 4. COVID-19. 5. Relações de trabalho. I.
Sirangelo Eccel Alvim, Claudia, orient. II. Título.

Vinícius Lanzarini

**PERCEPÇÕES DE TRABALHADORES SOBRE O TRABALHO REMOTO: UM
ESTUDO PRELIMINAR NA REGIÃO METROPOLITANA DE PORTO ALEGRE**

Trabalho de Conclusão de Curso como requisito
parcial à obtenção do título de Bacharel em
Administração da Escola de Administração da
Universidade Federal do Rio Grande do Sul.

Orientador: Claudia Sirangelo Eccel Alvim

Aprovado em: Porto Alegre, 01 de setembro de 2023.

BANCA EXAMINADORA:

Profa. Dra. Claudia Sirangelo Eccel Alvim

UFRGS

Profa. Dra. Angela Beatriz Busato Scheffer

UFRGS

RESUMO

Esta monografia busca explorar de forma preliminar a percepção de trabalhadores entrevistados de Porto Alegre e Região Metropolitana com Ensino Superior sobre o teletrabalho e como afeta suas preferências por uma modalidade de trabalho, buscando observar e analisar as experiências dos trabalhadores em regime de teletrabalho, bem como identificar e analisar seus aspectos positivos e negativos e como se afetam as intenções de permanecerem em dada modalidade de trabalho ou a alterarem, em especial após o período de isolamento decorrente da COVID-19 nos anos de 2020 e 2021. Foi realizada uma pesquisa qualitativa, envolvendo revisão bibliográfica sobre o teletrabalho, em especial desde o início da pandemia de COVID-19, e a realização de entrevistas semiestruturadas com quatro entrevistados da região de Porto Alegre. Concluiu-se que o trabalho remoto é elemento importante nas relações de trabalho contemporâneas, sem deixar de estar associado a outros como salários, benefícios e metas, podendo se constituir como um diferencial para empresas adaptadas contratarem bons funcionários que busquem tal modalidade de trabalho. Foram identificados aspectos relacionados a todos os objetivos de pesquisa, apesar do número reduzido de entrevistados e da falta de estudos com pesquisa realizada a partir de 2022 para qualificar a revisão teórica.

Palavras-chave: Teletrabalho; Trabalho remoto; *Home office*; COVID-19; Relações de trabalho.

ABSTRACT

This monograph aims to do a preliminary research about the perception of workers with a degree that reside in Porto Alegre and its metropolitan areas about telecommuting and how it affects their preferences for a work modality, as well as observing and analyzing workers experiences in telecommuting, its positive and negative aspects regarding this work type and pinpointing if their intentions of staying on a certain work type were the same or if they had changed, especially after the isolation period caused by COVID-19 in 2020 and 2021. A qualitative research was made using bibliographic review of telecommuting, especially since the beginning of the COVID-19 pandemic, and semi-structured interviews were realized with four interviewees from the Porto Alegre and surrounding cities. It was concluded that remote working is an important element in contemporary work relations; while being related to others like salaries, benefits and goals. Constituting itself as an differential for adapted companies to employ good workers that seek for this kind of work type. Aspects related to all the research objectives were found, despite the low number of interviewees and the lack of studies that had their research done after 2022 in order to qualify the theoretical review.

Keywords: Telecommuting; Remote work; Home office; COVID-19; Work relations.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	8
1.1 JUSTIFICATIVA.....	10
1.2 OBJETIVOS.....	12
2 REVISÃO TEÓRICA.....	13
2.1 LEGISLAÇÃO.....	13
2.2 A RELAÇÃO DO TRABALHADOR COM O TELETRABALHO.....	15
2.2.1 O teletrabalho no contexto da pandemia de COVID-19.....	18
2.3 O PERÍODO PÓS-ISOLAMENTO.....	23
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	26
4 ANÁLISE DOS RESULTADOS.....	30
4.1 ROTINA E INÍCIO DO PERÍODO REMOTO.....	31
4.2 RETOMADA DAS ATIVIDADES PRESENCIAIS.....	37
4.3 AVALIAÇÃO DO TELETRABALHO.....	42
4.4 A ESCOLHA POR UMA MODALIDADE DE TRABALHO.....	44
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	49
REFERÊNCIAS.....	51
APÊNDICE A – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO.....	56
APÊNDICE B – ROTEIRO DE ENTREVISTA.....	58

1 INTRODUÇÃO

A pandemia de COVID-19 tornou necessária a mudança, no âmbito da Administração, da passagem das jornadas de trabalho da maioria das empresas para um regime de teletrabalho¹, assim como a aplicação do modelo de trabalho em domicílio, vindo a ser um meio necessário para que suas atividades fossem mantidas por questões sanitárias e de saúde, bem como empregos e operações relacionadas.

Desde o começo de 2020, o número de mortes do país superou a marca de 700 mil mortes, de acordo com o Ministério da Saúde (BRASIL, 2023); porém, o número de casos desde então não foram tão altos quanto o de períodos como o de 2020 ou da primeira metade de 2021. Desta forma, desde então, diversas empresas optaram por retomar suas atividades em formato presencial, nos seus respectivos prédios ou escritórios, enquanto outras realizaram mudanças em seus organogramas e rotinas de trabalho de modo a viabilizar o teletrabalho como algo permanente.

O trabalho realizado fora dos locais das empresas é regulado por diferentes legislações. O trabalho externo, aquele que é realizado de forma integral fora das dependências do empregador sem possibilidade de controle de carga horária, é previsto pelo inciso I do artigo 62 da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT). O teletrabalho, por sua vez, é regulado principalmente pelo Capítulo II-A – “Do Teletrabalho”, incluído pela Lei nº 13.467, de 2017, e posteriormente editado pela Lei nº 14.442, de 2022, convertida da Medida Provisória nº 1.108, de 2022 (BRASIL, 1943) – esta última decorrente exatamente de necessidades e situações expostas desde o começo da pandemia de COVID-19 que levaram à sua aprovação em março deste ano. A própria CLT, até 2022, não era redigida de modo a permitir modalidades como o que se convencionou como “trabalho híbrido”, ou seja, a alternância entre ambiente de trabalho presencial e o remoto com registro de carga horária.

Diante do cenário que se apresentou em 2020, diversos estudos passaram a ser feitos sobre os diferentes ambientes de trabalho em meio à pandemia. Estudos de caso focaram em diferentes grupos – empresa privada do setor de agronegócio (LOPES, 2021, p. 9), Tribunal Regional do Trabalho da 4ª. Região (CRUZ, 2021, p. 21-22), entre outros. A Europa constituiu-se como exemplo de continente onde o teletrabalho já era possível antes da pandemia, mas teve

¹ Os termos “teletrabalho”, “*home office*” e “trabalho remoto” podem ser considerados sinônimos, porém, será utilizado apenas este último ao longo deste texto, à exceção de possíveis citações. A primeira expressão de forma a referir-se a atividades exercidas de forma parcial através de telecomunicações, enquanto a segunda faz menção à ideia de “escritório em casa” (SILVA, 2019, p. 12).

seu emprego intensificado a partir dela, sendo um local onde foi possível observar a satisfação das pessoas com essa modalidade de trabalho, ainda que em nível menor quando comparado a índices anteriores ao início da pandemia na região (MARCON; LUCAS, 2020, p. 10-11), potencialmente devido ao agravamento dos casos de COVID-19 registrados à época da realização da pesquisa, em junho de 2020. Em outra linha de pesquisa, foram feitos trabalhos a respeito dos efeitos do teletrabalho para as pessoas envolvidas nele: seja, por exemplo, a respeito de seus efeitos negativos, sendo possível fazer referência até mesmo a trabalhos anteriores a esse período que versam acerca da “imagem que passa (...) tanto para a empresa em que trabalha, quanto para seus pares” no que diz respeito à disponibilidade e à produtividade constantes nesse tipo de trabalho (BARBOSA; MARANHÃO; PEREIRA, 2015, p. 11), quanto outras situações mencionadas em mídias de comunicação, com assuntos que envolviam, por exemplo, as diferentes formas que as relações de trabalho remoto afetavam as relações familiares e os conflitos nesses ambientes (DA COSTA LEMOS; DE OLIVEIRA BARBOSA; PINHEIRO MONZATO, 2020). Pesquisas da FEA-USP de 2020 e 2021 apontaram índices gerais de satisfação das pessoas que responderam a questionários que buscaram mensurar bem-estar no trabalho remoto (FISCHER *et al.*, 2020 e FISCHER *et al.*, 2021).

A partir da diminuição do número de casos de COVID-19 e das medidas de flexibilização adotadas pelo Ministério da Saúde e pelas Secretarias de Saúde estaduais desde o fim de 2021, tem-se observado um considerável retorno das atividades das empresas aos seus prédios institucionais, em arranjos organizacionais similares àqueles anteriores a 2020. Uma vez iniciado esse processo, houve expressão de alguns profissionais sendo contrários à retomada dessa forma de execução de atividades, algo também noticiado na mídia. Há poucas pesquisas sobre o tema, possivelmente por conta de sua recência, mas que já pode ser observado em pesquisas de campo (FERREIRA *et al.*, 2022, p. 416-417).

Considerando os estudos descritos anteriormente, observa-se algo que causa certo questionamento. O formato de teletrabalho foi aceito por parte considerável das pessoas durante o período mais grave da pandemia de COVID-19; com a retomada das atividades presenciais (em diversos locais, de forma integral), de que modo isso passa a ser interpretado por seus funcionários? Isso pode se tornar um ponto de atrito entre eles e a empresa na qual trabalham, ou algum outro elemento (por exemplo, motivações pessoais, realização profissional, plano de carreira, remuneração, etc.) os mantêm vinculados a ela? O teletrabalho pode ser um fator que leva um profissional a deixar uma empresa na qual trabalha e tentar buscar uma outra que

ofereça a alternância de jornadas de trabalho entre o presencial e o teletrabalho, ou permita que seja feito totalmente a distância?

Há de se considerar que existem alguns resultados que apontam o teletrabalho como um elemento que propicia melhor qualidade de vida, ainda que tenha ocasionado, na maioria dos casos, aumento de carga de trabalho em comparação ao modelo presencial (ibidem, p. 418-419). Algo comum a parte dos estudos analisados é o tema da satisfação associado à questão do teletrabalho, perceptível nas pesquisas de Fischer *et al.* (2020), Fischer *et al.* (2021) e Ferreira *et al.* (2022): o perfil comum dos entrevistados é de pessoas do setor administrativo, com nível de formação de Graduação ou superior.

Considerando os fatores citados, a partir do retorno das atividades após o período de restrições e na falta de maiores informações para estes temas, a pergunta de pesquisa deste trabalho é a seguinte: quais as percepções de trabalhadores com Ensino Superior a respeito do teletrabalho e como isso afeta suas intenções de permanência ou saída das organizações? Optou-se pelo foco ao público pesquisado em Porto Alegre e região metropolitana da cidade, buscando realizar uma pesquisa de caráter preliminar a respeito do assunto.

1.1 JUSTIFICATIVA

Como mencionado no capítulo anterior, a adoção do teletrabalho em proporção muito além da empregada anteriormente torna possível novas reflexões a respeito de arranjos de locais ou escalas mesmo em cenário de menor gravidade do número de casos de COVID-19, resultando em nova legislação acerca do tema e novos tipos de ofertas de trabalho, mesmo após o retorno das atividades presenciais em diversos setores do mercado de trabalho em geral. Isto, por sua vez, pode ou não afetar as percepções futuras dos trabalhadores em relação a perspectivas de emprego, bem como para organizações de setores e empresas.

O presente tema se torna relevante à medida que parte considerável dos trabalhos publicados sobre o assunto é ou anterior a 2020, onde a adoção do teletrabalho era muito restrita, ou publicada entre 2020 e 2021, período de isolamento decorrente da possibilidade de contágio por COVID-19 – algo observado em plataformas de artigos acadêmicos como SciELO e Portal de Periódicos da CAPES. Em pesquisa realizada em agosto de 2023, ao pesquisar a palavra-chave “teletrabalho” para publicações em língua portuguesa, não há resultados para o ano de 2023, enquanto são encontrados 5 (cinco) resultados para publicações no ano de 2022, há um total de 6 (seis) somando 2021 e 2020 e 15 (quinze) para anos anteriores a 2020 na plataforma

SciELO. Já o Portal de Periódicos da CAPES registra 53 resultados para 2023, 94 resultados em 2022, 145 resultados entre 2021 e 2020 e 183 resultados anteriores a 2020. Ao se utilizar a palavra-chave “*home office*” na plataforma SciELO, não há resultados para o ano de 2023, tendo 3 (três) resultados para o ano de 2022, um total de 10 (dez) para os anos de 2021 e 2020 e 13 (treze) para anos anteriores a 2020. No Portal de Periódicos da CAPES, por sua vez, há 206 publicações no ano de 2023, 598 resultados em 2022, 944 resultados entre os anos de 2021 e 2020 e 2.935 resultados de publicações anteriores a 2020. Por fim, para a palavra-chave “trabalho remoto”, foram encontrados 14 resultados para o ano de 2023, 20 para o ano de 2022, 35 para os anos de 2021 e 2020 e 226 para os anos anteriores a 2020 na plataforma SciELO; e no Portal de Periódicos da CAPES, há 379 publicações para o ano de 2023, 993 trabalhos publicados no ano de 2022, 1.754 entre os anos de 2021 e 2020, e o total de 5.429 publicações até o ano de 2019. Porém, é necessário relatar que diversas publicações não estão relacionadas ao campo da Administração, mas sim a outros como saúde pública num geral (Medicina), Educação, entre outros.

Nesse contexto, havia o isolamento social, necessidade de conciliar atividades familiares com a jornada de trabalho, etc. A partir da retomada de atividades presenciais, a experiência e conhecimentos adquiridos com a adoção (mesmo que emergencial, para vários segmentos do mercado de trabalho) do teletrabalho abriram possibilidades de flexibilização no regime de trabalho, com a regularização do modo híbrido (através de medidas provisórias e lei). A mídia aponta, ainda, que grande parte dos trabalhadores mostra interesse em manter-se em teletrabalho ou híbrido (VALOR ECONÔMICO, 2021; AGÊNCIA BRASIL, 2021). Desta forma, estudar a percepção de trabalhadores sobre o teletrabalho e como isto afeta suas intenções de permanência ou saída das organizações em que atuam é relevante, pois pode gerar insumos tanto para as organizações, no sentido de construírem ações de atração e retenção de trabalhadores ao oferecer diferentes regimes de trabalho, quanto para a área de estudo de gestão de pessoas, a fim de refletir sobre as alterações nas formas de trabalhar e suas consequências, e para os profissionais que estão ou buscam se inserir no mercado de trabalho, pois as informações podem trazer conhecimento adicional para a tomada de decisão do trabalhador para seu posicionamento.

A partir da pesquisa realizada, esperou-se averiguar maiores informações a respeito do perfil atual dos trabalhadores que realizaram ou realizam atividades em alguma modalidade de teletrabalho (integral ou híbrido), bem como compreender possíveis elementos que os levem a preferir se manter em determinada modalidade de trabalho, por exemplo.

Os resultados decorrentes deste esforço de pesquisa podem ser utilizados de diferentes maneiras como: analisar a atratividade de vagas de emprego; iniciar planejamentos para tornar o teletrabalho permanente; conhecer expectativas de profissionais em relação aos modelos de trabalho e, com isto, buscar a retenção de talentos nas organizações. Por fim, a discussão na área acadêmica torna útil produzir estudos mais recentes sobre o fenômeno, em especial na área da Administração, uma vez que a maioria dos produzidos desde o início da pandemia de coronavírus teve publicação entre os anos de 2020 e 2021, segundo pesquisa pelas palavras-chave “teletrabalho” e “home office” na base de dados SciELO. O fato da maior parte dessas pesquisas datar de um período onde ainda havia restrições a atividades presenciais (entre 2020 e 2021) e, exatamente por conta de sua limitação temporal, não conseguir refletir o estado atual das atividades e da percepção dos empregados acerca do teletrabalho, torna útil a realização desta pesquisa, à medida que seria possível obter dados mais recentes – possivelmente através de pesquisas quantitativas em determinada região – e, a partir disso, observar qual é a interpretação mais recente acerca dessa modalidade de trabalho. Os estudos mencionados nesta revisão teórica ajudam a dar suporte para sua realização.

1.2 OBJETIVOS

O Objetivo Geral desta pesquisa preliminar é compreender as percepções de trabalhadores com Ensino Superior a respeito do teletrabalho e como isso afeta suas preferências por uma modalidade de trabalho.

Os Objetivos Específicos, por sua vez, são os seguintes:

- 1) Descrever as experiências dos trabalhadores pesquisados em regime de teletrabalho;
- 2) Identificar e analisar os principais aspectos positivos e negativos percebidos pelos trabalhadores no regime de teletrabalho;
- 3) Verificar e analisar como as percepções sobre o teletrabalho afetam as intenções dos trabalhadores de permanecerem em determinada modalidade de trabalho ou a alterarem.

2 REVISÃO TEÓRICA

2.1 LEGISLAÇÃO

Os marcos regulatórios que dão base legal ao teletrabalho não são produto exclusivo do período de pandemia, mas foram modificados ao longo de sua duração, de modo que uma breve análise dessas mudanças pode ser útil para dar suporte às ações de empresas que, por motivos de rotinas de trabalho ou situações excepcionais, desejem ou necessitem fazer uso deste meio de atividades.

A Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) passa a fazer referência ao teletrabalho a partir de 2011, com a Lei 12.551, “não havendo mais distinção entre trabalhos realizados no estabelecimento do empregador, no domicílio do empregado ou a distância (...)” (BRASIL, 2011), mas só passa efetivamente a ter capítulo e artigos tratando do tema em 2017, quando já se tinha diversos exemplos no setor público com órgãos regulamentando o tema (SILVA, 2019, p. 20) – e, por se tratarem de casos não regulados pela CLT, não serão discutidos aqui. A Lei nº 13.467, de 2017, entre outros artigos, insere especificamente itens acerca de “(...) serviços que podem ser prestados fora das dependências do empregador, utilizando tecnologias de informação e comunicação (...)”, bem como da alternância entre modelo presencial ou teletrabalho e de fornecimento de quaisquer equipamentos necessários pra prestação desses trabalhos (BRASIL, 2017). Isso permite maior definição sobre quais tipos de atividades podem ser realizadas através dessa modalidade, dando orientações mais específicas acerca do tema.

O contexto legal é alterado a partir do início da pandemia de COVID-19. Com a necessidade de se reorganizar rotinas de trabalho para permitir o funcionamento dos negócios e manter as pessoas afastadas umas das outras, diversas Medidas Provisórias são anunciadas para dar apoio a essas ações, a partir do estado de calamidade pública decretado. No âmbito do teletrabalho, destaca-se inicialmente a nº 927, de 2020, permitindo não só a adoção do regime de teletrabalho em seu art. 2º, mas tendo também um capítulo inteiro a respeito do tema, onde fica assegurado não só a liberdade de alteração de regime de trabalho presencial para modalidades de teletrabalho ou retorno ao presencial, superando alterações em contratos, mas também regulando sobre disposição de equipamentos por parte do empregador ao empregado, bem como a permissão da adoção do teletrabalho para estagiários e aprendizes (BRASIL, 2020). Na prática, isto deu o suporte legal para diversas empresas oferecerem a seus funcionários uma primeira oportunidade à experiência de teletrabalho – ainda que em caráter

emergencial e extraordinário. Entre outros itens dos quais versa a respeito, a Medida Provisória nº 1.046, de 2021, destaca-se majoritariamente por estender a validade do que já vinha sendo regulado pela Medida Provisória nº 927, de 2020, acrescentando também, em seus artigos nº 31 e 32, permissão para realização de cursos e programas de qualificação profissionais através de modalidades não presenciais, oferecidos pelas empresas, e convocação, decisão, etc., de acordo coletivo de trabalho, da mesma maneira (BRASIL, 2021).

A partir da melhora dos indicadores de saúde e das flexibilizações no Brasil, diversas empresas retomam as atividades presenciais; porém, em graus distintos, conforme não só a atividade-fim da empresa, mas também a forma em como suas rotinas estavam organizadas. Diante disso, o trabalho híbrido – ou seja, a presença em dias alternados – passou a ser uma alternativa para empresas onde o teletrabalho aparecia como uma rotina possível de ser incorporada de forma permanente às atividades, mesmo que não em tempo integral. Isso passa a levar a discussões nas empresas e na sociedade civil que eventualmente alcançam o setor Legislativo, onde se passam a discutir formas e possibilidades de tornar permanente os arranjos legais realizados nos períodos mais graves da pandemia.

O primeiro resultado disso no ano de 2022 é a publicação da Medida Provisória nº 1.108. Aqui faz-se destaque às alterações, em especial, ao versado no Art. 75-B, onde “Considera-se teletrabalho ou trabalho remoto a prestação de serviços fora das dependências do empregador, de maneira preponderante ou não, (...)”, permitindo também prestação de serviços por jornada, produção ou tarefa, possibilidade de acordo individual para especificar horários e meios de comunicação, e no Art. 75-F, com definição de prioridade a empregados com deficiência e com filhos de até quatro para alocação de vagas dessa modalidade (BRASIL, 2022). Esta medida provisória, posteriormente, se tornou alvo de projeto de lei de conversão, vindo a ser sancionada como Lei nº 14.442, de 2022, no dia 02 de setembro.

O fato de que o teletrabalho – entre outros temas discutidos não só pelas leis e medidas provisórias discutidas acima, mas por outras não discutidas aqui – tem sido cada vez mais tema de debate e passado por regulações legais, não sendo suficientes as disposições existentes até o período, ajudam a demonstrar como o assunto é frequente, de modo que pode-se interpretar que a salvaguarda jurídica é um ponto importante para quaisquer empresas que queiram adotar o teletrabalho em alguma escala, seja ele de forma parcial (híbrido) ou integral. Isto, da mesma maneira, também é um indicador para os funcionários que, se buscam nesta modalidade de trabalho uma maior satisfação ao desempenhar suas atividades profissionais, podendo até

mesmo vir a entregar melhores resultados, necessitam também ter esse mesmo instrumento regulado adequadamente.

2.2 A RELAÇÃO DO TRABALHADOR COM O TELETRABALHO

O uso da palavra “teletrabalho” ou “trabalho remoto” é resultado dos termos empregados pelos meios legais para definição daquelas atividades que são prestadas “(...) fora das dependências do empregador, de maneira preponderante ou não, com a utilização de tecnologias de informação e de comunicação (...)”, de acordo com a Lei nº 14.442, de 2022 (BRASIL, 2022). Ainda assim, observa-se, no cotidiano, o emprego frequente da expressão “*home office*”, a qual, na prática, tem mesmo significado. Trabalhos publicados em especial desde o início da pandemia de COVID-19 costumam utilizar os dois termos para discussões similares.

Publicações acadêmicas realizadas sobre o tema nas áreas das Ciências Sociais Aplicadas e Ciências Humanas costumam ter como foco a relação das mulheres e o teletrabalho, adaptação ao teletrabalho desde o início da pandemia de COVID-19, diferentes estudos de caso sobre a adoção do teletrabalho em órgãos públicos (a exemplo do SERPRO e da Receita Federal) e também privados (como empresas de turismo, do ramo petrolífero, etc.), discussões sobre regularização do trabalho do ponto de vista jurídico e também teórico-conceituais, em portais de pesquisa como SciELO e de Periódicos da CAPES.

Teletrabalho, porém, não é uma modalidade para realização de trabalho que passa a existir com a pandemia de COVID-19, mas sim torna-se amplamente difundida em decorrência da mesma. Há registros do uso do termo desde os anos de 1970 através de Jack Nilles, funcionário da NASA, que utilizava o termo para se referir à ideia de mover atividades parcial ou integralmente para fora da empresa (SILVA, 2019, p. 16). Na mesma época, as atividades que ficaram conhecidas como *home office* (realização de atividades de escritório principalmente em casa) passaram a ganhar força nos Estados Unidos. Os primeiros registros em relação ao teletrabalho no Brasil passam através do Serviço Federal de Processamento de Dados (SERPRO), onde, em 1986, há um projeto piloto que não obtém sucesso em iniciar esse tipo de atividade; dez anos depois, há uma nova tentativa, que também não obtém êxito. Em 1999, a Sociedade Brasileira de Teletrabalho e Teleatividades (SOBRATT) é criada e, sete anos depois, o SERPRO tem sucesso ao implementar um projeto piloto de teletrabalho na instituição (ibidem, p. 19-20). Posteriormente, outros órgãos públicos passam a publicar regras próprias

para a realização desse tipo de atividade, geralmente sendo algo restrito a um número específico de trabalhadores e sob circunstâncias específicas, diferenciando-se da forma com que foi adotado a partir de 2020, em caráter emergencial por consequência da pandemia.

Silva (2019, p. 23-27) denota uma série de vantagens que já eram perceptíveis na adoção desse formato de trabalho, antes mesmo da pandemia de COVID-19. Para a empresa, algumas delas seriam a flexibilidade de horário, redução de mobiliário e de espaço para operações, concessão de autonomia aos empregados e possibilidade de retenção de talentos. Para o trabalhador, podem ser citados diminuição de deslocamento (e consequente aumento de produtividade e diminuição de estresse), ausência de competição por não estar pessoalmente com os demais funcionários e maior flexibilidade para escolha de residência e organização de tempo livre, bem como redução de custos (como alimentação, deslocamento, etc.). E, por fim, vantagens para a sociedade, como diminuição de congestionamentos, redução de poluição ambiental, melhor organização territorial (já que há menor necessidade de aglomeramentos urbanos) e possibilidade de geração de empregos.

Um trabalhador pode considerar relevantes os elementos citados acima na percepção de sua qualidade de vida. Por mais diversa e individual que a interpretação desse termo possa ser, aqui emprega-se a definição utilizada por Abbad (2019), onde a expressão:

Refere-se às percepções de gestores sobre os **pontos positivos** do teletrabalho **para o teletrabalhador** entre os quais estão o aumento do **bem-estar**, do **conforto**, da **felicidade** e do convívio com a família, além da **economia de tempo** com o não deslocamento e da **diminuição de estresse**. (ABBAD, 2019) (grifos da autora).

Acredita-se que a citação acima emprega diversos dos elementos que podem ser considerados pelos trabalhadores como relevantes para a escolha de um local de trabalho, à exceção de um não mencionado: a remuneração. Considerando o exposto por Barros (2005), conforme citado por Oliveira (2014, p. 7), o salário, entre outras coisas, provém sobrevivência do empregado e de sua família, assegurando alimentação, habitação, higiene, transporte e educação, além de poder ser composto por outros benefícios. Assim, também se constitui como possível instrumento pro alcance de alguns dos elementos grifados por Abbad (2019).

Entre os elementos grifados, podemos destacar também a palavra bem-estar. Os conceitos de bem-estar são discutidos dentro do contexto do teletrabalho por Lizote *et al.* (2021) e Silva *et al.* (2022). Estes últimos autores realizam uma distinção entre bem-estar subjetivo (também empregado pelos primeiros) e bem-estar no trabalho. O primeiro conceito refere-se a características como subjetividade, medidas positivas e avaliação geral (DIENER, 1984 apud SILVA *et al.*, 2022), podendo ser compreendida também como qualidade de vida; não é

necessariamente saúde psicológica, sendo necessário, mas não suficiente para a pessoa estar bem na vida (ALBUQUERQUE; TRÓCCOLI, 2004 apud SILVA *et al.*, 2022). Em direção similar, a importância da percepção, por parte do indivíduo, de um alto grau de afeto positivo e de alta satisfação com a vida, com poucos momentos de afetos negativos, que permitem medir o bem-estar subjetivo é enfatizada (SIQUEIRA; PADOVAM, 2008, ZANON *et al.*, 2013 apud LIZOTE *et al.*, 2021). Por outro lado, aspectos objetivos, como ambiente físico, moradia e saúde, são quantificáveis e demonstram melhor a qualidade de vida de uma pessoa, mas não são elementos considerados no aspecto subjetivo, por conta da dificuldade de mensurar diferenças culturais na percepção do padrão de vida (SIQUEIRA; PADOVAM, 2008 apud LIZOTE *et al.*, 2021). Também há o bem-estar no trabalho, fator fundamental para se viver bem, já que as pessoas passam grande parte do dia em atividades laborais (SILVA *et al.*, 2022, p. 156).

Os estudos de Lizote *et al.* (2021) e Silva *et al.* (2022) têm como foco, respectivamente, a relação entre percepção de bem-estar subjetivo e autonomia (LIZOTE *et al.*, 2021, p. 262) e controle atencional para multitarefas e bem-estar (SILVA *et al.*, 2022, p. 164). Ambos os trabalhos apontam uma relação negativa entre os fatores mencionados, o que pode sinalizar um tipo de problema a ser observado com maior atenção em pesquisas futuras, como a capacidade de concentração e de motivação para execução de tarefas conforme o local onde o trabalho é localizado, e o quanto isso se altera entre a modalidade presencial e o teletrabalho entre as pessoas entrevistadas.

O último conceito a ser discutido é o de satisfação. Locke (1976, apud LOPES, 2021) elenca a satisfação no trabalho como “(...) um estado emocional prazeroso ou positivo resultante de uma avaliação de seu trabalho ou experiência de trabalho.”. Os determinantes disso podem estar no próprio trabalho (visão intrínseca), na mente do trabalhador (visão subjetiva) ou na interação entre o trabalhador e o ambiente de trabalho, de modo que, para realizar predição da satisfação no trabalho, é necessário realizar uma abordagem interativa (LOCKE, 1969 apud LOPES, 2021). Este é um dos principais fatores que ajuda a explicar a necessidade de pesquisar sobre as percepções de satisfação e qualidade de vida do trabalhador contemporâneo sob o ponto de vista do teletrabalho, considerando resultados de pesquisas onde pessoas do setor administrativo gostariam de se manter em regime de teletrabalho ao fim da pandemia (FISCHER *et al.*, 2021). Judge, Kammeyer-Mueller (2012) e Judge *et al.* (2017) fazem menção ao termo satisfação como a atitude em relação ao trabalho que reflete a avaliação do indivíduo em relação ao próprio trabalho (apud OLIVEIRA; FONSECA, 2022). No trabalho de Oliveira

e Fonseca, uma das hipóteses que é discutida ao longo de seu artigo é que a satisfação no trabalho de profissionais que atuam com métodos ágeis é maior do que a de profissionais que atuam com métodos tradicionais (2022, p. 7), algo validado ao fim do documento (ibidem, p. 17). Tomando como possibilidade que o emprego de tecnologias e a descentralização física oferecida pelo teletrabalho pode ser uma ferramenta que beneficia o andamento de processos e de atividades em setores (principalmente os de Tecnologia da Informação, mas também podendo ser observado em áreas administrativas, por exemplo), acredita-se que o teletrabalho pode ser elemento de satisfação para os profissionais que têm preferência por métodos mais ágeis de trabalho.

2.2.1 O teletrabalho no contexto da pandemia de COVID-19

Duas importantes pesquisas a respeito da satisfação e do desempenho na migração para o teletrabalho foram realizadas por professores da FEA-USP, publicadas em dois resumos executivos em 2020 e 2021 (FISCHER et al., 2020; FISCHER et al., 2021). O primeiro, através de *surveys* (questionários eletrônicos) preenchidos por pouco menos de duas mil pessoas em cada publicação, o primeiro estudo – feito em junho de 2020, nos primeiros meses da pandemia de COVID-19 – já indicava índices gerais de satisfação entre o público entrevistado, o qual majoritariamente (55%) não trabalhavam em regime de teletrabalho antes do período pandêmico; mesmo assim, 70% do total de entrevistados em 2020 gostaria de se manter nesse regime de trabalho, e 78% em 2021. Essa mesma pesquisa, porém, destaca que há uma correlação entre o patamar salarial do profissional e a satisfação e o desempenho nessa modalidade de trabalho (quanto maior o salário, maior a correlação positiva com satisfação e teletrabalho), bem como maior dificuldade de jovens até 21 anos de se adequar a tal regime de trabalho. Outro fator considerado está no tempo de deslocamento até o local de realização das atividades, como o escritório (FISCHER et al., 2020). Em comparação ao primeiro estudo, o segundo, de 2021, indica que mais pessoas teriam interesse em se manter trabalhando na modalidade de teletrabalho após a pandemia, e, de modo geral, avaliam melhora em sua satisfação com essa modalidade de trabalho, exceção feita às pessoas que precisam prestar cuidados a idosos. Como o perfil de pessoas participantes da pesquisa foi similar à realizada no ano anterior, foi possível realizar essas análises comparativas, segundo os autores (FISCHER et al., 2021). A respeito das percepções dos entrevistados, podem-se citar como principais pontos positivos a percepção de ambiente adequado para trabalho em casa, compatibilidade de

convivência familiar e uso do tempo de deslocamento para atividades pessoais. Por outro lado, alguns dos principais pontos negativos citados são a dificuldade de conciliar o trabalho com cuidados de saúde mental, de equilibrar ou conciliar necessidades e atividades domésticas e pessoais com o trabalho, ausência de avaliações de desempenho por parte da chefia e dificuldade de terminar tarefas em horário satisfatório. Quando comparados os resultados entre os anos, há uma pequena melhora nos indicadores.

Em adição aos trabalhos mencionados no parágrafo anterior, outros trabalhos realizados nos últimos anos sobre o tema serão citados. Embora a constituição de uma família não seja algo comum a todas as pessoas em teletrabalho, o tema foi relevante para se tornar objeto de pesquisa por Costa Lemos, Oliveira Barbosa e Pinheiro Monzato (2020), mais especificamente no escopo dos conflitos entre trabalho e família. Neste artigo, os pesquisadores apontam que, a partir do aumento da carga de trabalho relatado pelas mulheres entrevistadas, não há necessariamente aumento do conflito para todas elas, apesar da literatura existente até então sobre o tema (GREENHAUS; BEUTELL, 1985 e BEUTELL; O'HARE, 2018 apud COSTA LEMOS; OLIVEIRA BARBOSA; PINHEIRO MONZATO, 2020). No aspecto negativo, as entrevistadas relatam dificuldades como conciliar cuidados com os filhos (educação, atenção, cuidados necessários, etc.), necessidades rotineiras de manutenção do local de moradia e, em alguns casos, sem contar com uma pessoa parceira para divisão das atividades, além da realização das atividades cotidianas do trabalho. As mulheres entrevistadas que não relataram maiores conflitos mencionam a convivência familiar e a capacidade de conciliação com a pessoa parceira (quando é o caso) na divisão de tarefas da casa em conjunto com as atividades de trabalho.

Ademais, os relatos de aumento de carga de trabalho foram objetos de indagação e análise de outros estudos. Tenório (2021, p. 99) alerta para o “direito a se desconectar do trabalho” como um direito social, presente inclusive na Constituição Federal, e que possibilita ao trabalhador estar em boas condições físicas e mentais; porém, elementos como o aumento da carga horária, aliados à possibilidade da falta de estrutura ergonômica necessária para o exercício da profissão (não bastando apenas uma mesa, cadeira e Internet) (ibidem, p. 101) podem causar lesões por esforço repetitivo e, na possibilidade de um ambiente inadequado, dificultar concentração ou impossibilitar reuniões com outros membros de empresas. A saúde mental é outro ponto destacado pelo autor, em meio à pressão para manter o desempenho profissional em alto nível e o receio dos próprios trabalhadores em admitir que estão passando por problemas psicológicos, seja por desconhecimento medicinal ou judicial (ibidem, p. 102).

Isso, inclusive, resultou no aumento de denúncias ao Ministério Público do Trabalho de violações trabalhistas durante 2020, segundo o autor.

Em direção crítica, Silva e Souza-Fukui (2022) buscam avaliar o teletrabalho como um possível elemento de inclusão social para pessoas com deficiência. A existência de legislações específicas que garantem um percentual mínimo de pessoas com deficiência nas empresas, apesar de ser um ponto positivo, também acaba delegando ao próprio trabalhador a responsabilidade pra se inserir no mercado de trabalho (SILVA; SOUZA-FUKUI, 2022, p. 86). Se, por um lado, a possibilidade de não se deslocar até o local de trabalho e poder trabalhar da própria casa parece um benefício, em especial considerando a frequência com que ambientes de trabalho não contam com acessibilidade, adequação de equipamentos ou dificuldades de deslocamento (SILVA; GILIO, 2020 apud SILVA; SOUZA-FUKUI, 2022), dando a oportunidade para mais candidaturas desse tipo de público, por outro lado pode acarretar na falta de interação social decorrente do ambiente de trabalho físico, além de se tornar um elemento que dificulta a progressão profissional (SILVA; SOUZA-FUKUI, 2022, p. 92-93).

O artigo de Aquino Andrade (2021) também posiciona o teletrabalho em uma perspectiva negativa, especialmente dentro do contexto da pandemia de COVID-19. A autora menciona a dificuldade existente no período para controle de jornada dos empregados, afetando direitos como horas extras e intervalos em suas jornadas de trabalho (ANDRADE, 2021, p. 35), além da falta de apoio tecnológico (como ajuda financeira) de seus empregadores e de dificuldades como a falta de convívio entre colegas (papel do local de trabalho como ambiente social), a precarização de direitos e convivência harmoniosa entre “o que é do trabalho e o que é familiar” (ibidem, p. 40), à medida que um mesmo local é utilizado para tarefas cotidianas de serviço e atividades familiares.

Lizote *et al.* (2021) apontam a necessidade de automotivação do indivíduo para a realização das atividades em teletrabalho, já que há diversos tipos de desconcentrações no espaço ao seu redor (HANASHIRO; DIAS, 2002 apud LIZOTE *et al.*, 2021) e as tarefas são individualizadas. Isso resulta em desafios tanto para o funcionário como para a empresa, considerando o fato de que vários trabalhadores não tinham experiência com entrega de atividades por meios exclusivamente eletrônicos e a distância (LIZOTE *et al.*, 2021, p. 256). Na pesquisa quantitativa realizada pelos autores, foi registrada uma maior avaliação a fatores de motivação externa e de afetos negativos do que aqueles decorrentes de motivação intrínseca, demonstrando que suas atividades são guiadas por fatores controladores – o que vai na contramão do que normalmente ocorre com a autonomia decorrente de fatores motivacionais

intrínsecos, que é correlacionada com afetos positivos (ibidem, p. 260-261). Esses resultados podem indicar a importância do trabalho conjunto para a adoção de tarefas e metas que possam harmonizar interesses do trabalhador com os da empresa, devendo-se considerar também o contexto de teletrabalho compulsório em que a pesquisa foi realizada.

Lizote *et al.* (2022) dão seguimento aos estudos realizados no ano anterior acerca de teletrabalho e autonomia estudando sua relação com um terceiro elemento: multitarefas, ou seja, a execução simultânea de duas ou mais tarefas dentro de um determinado período temporal (KIRCHBERG *et al.*, 2015 apud LIZOTE *et al.*, 2022). O artigo traz um resultado similar ao realizado por Lizote *et al.* em 2021 quanto à importância da motivação externa para realização de tarefas, mas também denota a existência de diferentes tipos de multitarefa: aquela com a companhia da pessoa parceira ou de crianças é uma experiência considerada positiva, mas a multitarefa no trabalho, mesmo com maior senso de produtividade, é negativa (OFFER; SCHNEIDER, 2011 apud LIZOTE *et al.*, 2022). O estudo, por fim, conclui que o controle atencional para multitarefas se relaciona com motivação autônoma de autonomia, havendo uma relação negativa entre os entrevistados entre controle atencional para multitarefas e bem-estar no trabalho (LIZOTE *et al.*, 2022, p. 164).

Outra série de estudos tem apresentado resultados mais positivos com relação aos efeitos do teletrabalho. É o caso do artigo de Vilarinho, Paschoal e Demo (2021), com pesquisa realizada com funcionários públicos do SERPRO devido ao pioneirismo com atividades em formato remoto em órgãos públicos no país, com projeto-piloto instituído desde 2005. Tendo como amostra não só os empregados cadastrados nessa modalidade de trabalho, mas também seus colegas e chefes, buscou-se averiguar pontos fortes e fracos, além das percepções comparadas entre esses grupos de trabalhadores. Embora sejam relatados pontos negativos por todos os envolvidos, como dificuldades técnicas, falta de convívio com os colegas, entre outros (VILARINHO; PASCHOAL; DEMO, 2021, p. 147-150), são relatados também pontos positivos, havendo distinções entre as chefias (como melhorias na qualidade de vida e flexibilidade), colegas (facilidade de deslocamento e economia com gastos pessoais) e dos próprios teletrabalhadores (aumento da produtividade e melhoria de qualidade de vida) (ibidem, p. 150-153). A pesquisa também demonstrou que, dentro do SERPRO, quando é feita a comparação entre colegas de cargos e atividades iguais, os teletrabalhadores apresentam desempenho profissional e bem-estar no trabalho mais elevados, além de avaliar mais positivamente suas relações socioprofissionais, condições e organização do trabalho.

Outro estudo, produzido na CEFET/RJ, ajudou a mapear uma amostra de perfil de pessoas da Região Metropolitana do Rio de Janeiro e da sua relação com o teletrabalho no primeiro semestre de 2020, levantando dados como idade, quantidade de filhos, tempo de experiência de trabalho e, particularmente, dando atenção às formas de deslocamento para o trabalho (com uso mais comum do carro) e tempo médio de 30 a 90 minutos. São feitas também perguntas onde, a partir do começo da pandemia de COVID-19, 53% dos entrevistados declararam que podem realizar suas atividades em casa. Quando perguntados se teriam menos estresse ao estar trabalhando um determinado número de vezes em casa, a soma dos percentuais que declararam entre um a todos os dias da semana chega a 85%; e, também, acreditam que sua produtividade melhoraria se trabalhassem pelo menos um dia em casa, chegando a 83% a soma de percentuais, similar à pergunta anterior (FREITAS *et al.*, 2020, p. 8).

Meinerz *et al.* (2022) coletam dados de trabalhadores de uma agência de Publicidade e Propaganda, residindo nos estados do Rio Grande do Sul e Santa Catarina. Neste trabalho, atenção particular é dada às ferramentas organizacionais da empresa – como os aplicativos Trello (quadro de tarefas), Toggl (controle de horas) e Slack (chat e comunicação), além de meios como WhatsApp (mensagens de texto e voz), Zoom (chamadas de vídeo) e Google Meet (chamadas de vídeo) – sendo elementos fundamentais para a realização das atividades à medida que permitem analisar o andamento dos trabalhos, comunicação entre os membros e controle de horas trabalhadas (MEINERZ *et al.*, 2022, p. 381). Cada entrevistado ressaltou a importância da gestão do tempo nessa modalidade de trabalho não só para cumprir com as atividades, mas também para desempenhar tarefas não relacionadas com a devida flexibilidade, como elementos como “estar próximo de um ambiente que traz conforto” e “aproveitar picos pessoais de produtividade” em horários diferenciados (*ibidem*, p. 384-385).

Ferreira *et al.* (2022) buscaram verificar a percepção de mais de 300 entrevistados acerca do teletrabalho, já tendo trabalhado nesse tipo de modalidade. Mais de 90% dos entrevistados desejavam se manter nessa modalidade de trabalho, de forma integral ou parcial (FERREIRA *et al.*, 2022, p. 417), acreditando também haver um acréscimo na sua qualidade de vida e produtividade – apesar de 75% dos entrevistados considerar que está trabalhando mais tempo do que no modelo de trabalho presencial (*ibidem*, p. 419). A última pergunta do estudo era aberta, dando possibilidade aos participantes de sugerir melhorias para o modelo de teletrabalho: entre as sugestões, estiveram compensação de custos, adequação do modelo de trabalho, melhorias na comunicação e qualificação para trabalho nesse tipo de modalidade, além de proibir reuniões fora do horário de trabalho (*ibidem*, p. 422).

De modo geral, as pesquisas sobre os efeitos do teletrabalho costumam se dividir em duas perspectivas: uma com seus efeitos mais otimistas, focando nos benefícios e nas relações possíveis entre eles, sendo observada em autores como Fischer *et al.* (2020), Fischer *et al.* (2021), Ferreira *et al.* (2022), Meinerz *et al.* (2022), Freitas *et al.* (2020) e Vilarinho, Paschoal e Demo (2021). De forma mais crítica, posicionam-se autores como Costa Lemos, Oliveira Barbosa e Pinheiro Monzato (2020), Tenório (2021), Silva e Souza-Fukui (2022), Aquino Andrade (2021), Lizote *et al.* (2021) e Lizote *et al.* (2022). Porém, esses estudos têm seus dados coletados antes ou durante o período da pandemia de COVID-19 onde estava acontecendo o isolamento – e, embora isso seja de fundamental importância para a compreensão dos diferentes pontos de vista, o contexto em que o teletrabalho está inserido se altera com a queda do número de casos.

2.3 O PERÍODO PÓS-ISOLAMENTO

A partir do fim de 2021, com a vacinação para a COVID-19 sendo disponibilizada para a população em geral e a diminuição do número de casos considerados graves, houve uma flexibilização das medidas de isolamento: gradual liberação do uso de máscaras (inicialmente em ambientes abertos, e, ao longo do ano de 2022, também em locais fechados, de modo geral), fim da restrição de número de pessoas para atendimentos e retomada de eventos de grande porte ou com aglomeração, tendo como exemplos as celebrações de Carnaval no começo de 2022. Assim, passa a haver retomada de atividades presenciais em diversas empresas, conforme políticas empresariais individuais e setores de mercado, e também outros setores importantes para o entretenimento ou para a família voltam a ficar disponíveis, como estádios de futebol e colégios (com atividades presenciais), por exemplo.

Essa mudança passa a ser significativa tanto para o indivíduo quanto para as empresas. Um indivíduo adaptado integralmente ao teletrabalho pode ter que retornar ao trabalho totalmente presencial, ou a empresa pode optar por um processo de escala (trabalho híbrido). Na mesma medida, há a disponibilidade de, para uma pessoa com filhos, deixá-los em sua respectiva escola enquanto realiza sua jornada de trabalho remota, e também de encontrar pessoas que desejar – seja colegas de trabalho, no caso de atividades presenciais, ou pessoas queridas em momentos livres e em local adequado. O teletrabalho passa a ser uma experiência que é conhecida por várias pessoas, o que torna importante compreender diferentes arranjos de trabalho para essa nova situação.

Trope (1999, apud LIZOTE *et al.*, 2021) apresentam alguns tipos de teletrabalho em seu artigo a respeito de bem-estar subjetivo e autonomia nessa modalidade de trabalho. Entre eles, estão as modalidades de funcionário em domicílio (modalidade mais comum), pendular (onde o funcionário trabalha tanto na empresa quanto em casa – algo que pode ser associado ao que mais recentemente tem sido chamado de “trabalho híbrido”), nômade (pessoas que não ficam em um único local, normalmente do setor comercial) e escritórios satélite, utilizados para tratar de negócios fora da matriz da empresa. Para a discussão contemporânea acerca do teletrabalho, acredita-se que a pluralidade de opções para sua realização será um elemento importante de flexibilização, algo que até então não era tão considerado fosse pelo caráter mais restrito de adoção desse tipo de atividade pelas empresas ou pelas precauções e restrições causadas pela pandemia de COVID-19 a partir de 2020.

Através de outro ponto de análise, uma discussão observada também no dia a dia dos trabalhadores – fosse em função de gerência, subordinação ou aprendiz e estagiário – e na mídia passa a ser sobre os benefícios e efeitos adversos do teletrabalho, levando ao interesse inicial por este tema de pesquisa. No âmbito acadêmico, não é diferente, e diversas publicações são produzidas desde 2020, de modo que é possível separar essas publicações em dois grupos. É necessário enfatizar que isso não significa que o teletrabalho só é visto apenas como uma dualidade – algo bom ou ruim – mas o observado normalmente são elementos tanto positivos como negativos dessa modalidade de trabalho, possíveis consequências da diversidade de perfis de trabalhadores. Ainda assim, manifestam-se conclusões favoráveis ou críticas ao *home office* – por exemplo, positivamente, Fischer *et al.* (2020), Fischer *et al.* (2021), Ferreira *et al.* (2022), etc., enquanto Costa Lemos, Oliveira Barbosa e Pinheiro Monzato (2020), Tenório (2021), Silva e Souza-Fukui (2022), entre outros, são mais céticos.

Um dos principais setores onde é possível observar os efeitos do teletrabalho é o de Tecnologia da Informação (TI), onde, se já havia algum contato com parte dos trabalhadores com esse tipo de modalidade no período anterior à pandemia de COVID-19, esse processo apenas se intensificou desde então (ORTEGA; MARIANO; CARVALHO, 2023, p. 10). Em estudo de 2023, entre 61 entrevistados do setor durante o ano de 2022, 96% declararam preferência por uma modalidade de trabalho 100% remota ou híbrida (*ibidem*).

A segurança no trabalho não é um elemento exclusivo ao teletrabalho, mas as condições de local de trabalho para os trabalhadores dessa modalidade foram foco de pesquisa de Adamczewski (2023). Ao realizar estudo de caso em uma empresa de serviços financeiros, os colaboradores foram questionados a respeito de sua respectiva estrutura para trabalho acerca de

itens como suporte de costas, apoio de braço, regulação de profundidade e altura do assento (ADAMCZEWSKI, 2023, p. 50), de modo a averiguar posturas adequadas a fim de evitar possíveis problemas como lesões por esforço repetitivo. A pesquisa aponta a necessidade de melhoras de postura física e também de suportes adequados, bem como o baixo número de pausas durante o período de atividades (menor que o ideal para a jornada de trabalho habitual) e a realização de horas extras.

Uma dificuldade observada ao longo da realização desta pesquisa foi a de encontrar estudos com coleta de dados realizados em período a partir de 2022, ou seja, após o início das medidas de flexibilização. Resultados anteriores, por ainda terem sido realizados em meio ao contexto de maior isolamento, foram publicados durante os anos de 2022 e 2023, porém, contaram com a coleta dos dados para a realização de suas pesquisas ainda nos períodos de 2020 e 2021, onde ainda estavam em vigor medidas de isolamento e não se tinha um quadro epidemiológico de menor gravidade como o que passou a ser registrado desde 2022. Acredita-se que fatores como a retomada da circulação de pessoas, de serviços facultativos e de mudança nas atividades de trabalho podem modificar a percepção de entrevistados, o que dificultaria a comparação entre pesquisas realizadas durante e após o período de isolamento decorrente da COVID-19.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A realização desta pesquisa dependeu da coleta de informações com pessoas que tivessem trabalhado ou ainda estejam trabalhando na modalidade de teletrabalho desde o período da pandemia de COVID-19, considerando o mencionado nos objetivos desta pesquisa e também os questionamentos não respondidos pelos estudos aludidos no referencial teórico. Dessa forma, acreditou-se que foi necessário obter conhecimentos sobre o bem-estar dos trabalhadores no período atual, sua relação e visão perante o teletrabalho, de modo que fosse possível extrair informações e características. Assim, optou-se por uma pesquisa qualitativa, que tem como principais características, segundo Godoy (1995, p. 62-63), o ambiente natural como fonte de dados, tendo o pesquisador como um instrumento fundamental para observação, seleção, análise e interpretação de dados; caráter descritivo, como transcrições de entrevistas ou anotações de campo, para ampla compreensão do fenômeno, observando o processo (em vez de apenas focar no resultado). Busca-se compreender os processos através da perspectiva dos participantes, fazendo uso do enfoque indutivo, ou seja, parte-se de questões amplas que vão se tornando mais específicas conforme é realizada a investigação, sem que se parta de hipóteses estabelecidas anteriormente, não existindo preocupação em corroborá-las ou negá-las através de dados ou evidências.

Esse tipo de pesquisa desenvolve, esclarece e modifica conceitos e ideias, para formular problemas ou hipóteses que poderão ser pesquisados em estudos posteriores, geralmente tendo pouca rigidez no planejamento e utilizando levantamento bibliográfico ou de documentos, junto de entrevistas não padronizadas e estudos de caso, onde normalmente não se usa procedimentos de amostragem ou técnicas quantitativas de coleta de dados, proporcionando uma visão geral e aproximada sobre um determinado fato – especialmente quando o tema é pouco explorado (GIL, 2008, p. 27).

Como forma de coleta de dados, foi utilizada a entrevista semiestruturada, onde o foco está num assunto a partir do qual é construído um roteiro com perguntas principais, complementadas por outras questões inerentes às circunstâncias momentâneas à entrevista (MANZINI, 1990 apud MANZINI, 2004). Uma característica básica desse tipo de entrevista é os questionamentos básicos apoiados em teorias relacionadas ao tema da pesquisa (TRIVIÑOS, 1987 apud MANZINI, 2004). Este tipo de abordagem permite uma análise dos fatos com um pouco mais de profundidade, sem necessariamente seguir uma relação fixa e invariável de perguntas, normalmente característica da entrevista estruturada (GIL, 2008, p. 113). Assim,

também foi possível inquirir a respeito de situações e características mais específicas de cada pessoa entrevistada.

Como critério de seleção para os entrevistados, era necessário que tais pessoas tivessem experiência com teletrabalho em algum momento de sua carreira profissional. A coleta de informações dessa pesquisa foi realizada através de contatos realizados por meios presenciais ou virtuais (conforme a disponibilidade de cada indivíduo), sempre precedidas de conversas por algum aplicativo de mensagens (WhatsApp, Microsoft Teams, Google Teams, etc.), garantindo o anonimato das respostas. Os participantes foram selecionados por conveniência e acessibilidade (GIL, 2008, p. 94) do autor, a partir de suas redes de relacionamento pessoais ou profissionais e, a partir das primeiras entrevistas, foi solicitado que o entrevistado indicasse outros possíveis sujeitos. A partir de tais contatos, foram realizadas com sucesso quatro entrevistas; contudo, por motivos como recusa para participar de entrevista e limitações do público-alvo entre a rede de contatos do autor (como pessoas que apenas trabalharam presencialmente, falta da escolaridade mínima requerida – Ensino Superior completo – ou moradores de fora da Região Metropolitana de Porto Alegre), não foi possível expandir a quantidade de amostras obtidas para a realização deste trabalho.

A entrevista contou com questões que buscaram identificar elementos como faixa etária, faixa salarial, gênero, etc., e outras mais amplas, de modo a permitir que os próprios entrevistados pudessem relatar experiências e elementos que considerassem relevantes para seus pontos de vista sobre o teletrabalho. As entrevistas foram transcritas e posteriormente salvas em documentos virtuais de texto. O roteiro da entrevista buscou, em um primeiro momento, extrair dados demográficos dos entrevistados a fim de reunir informações como empregos, tempo de serviço, salário, etc., baseado em pesquisas da FEA-USP (FISCHER et al., 2020; FISCHER et al., 2021), permitindo o levantamento de itens similares que poderiam ser considerados relevantes ao se discutir o aspecto do trabalho (e, no caso desta pesquisa, o teletrabalho). Em um segundo momento, as perguntas buscaram explorar a perspectiva dos entrevistados a respeito do teletrabalho: desde itens como descrição de sua rotina, bem como a sua organização ao longo do mesmo, o possível retorno às atividades presenciais e aspectos considerados positivos e negativos, bem como o peso do teletrabalho ou do trabalho híbrido na escolha de um local de trabalho. Elas foram formuladas pelo autor, com base no estudo dos referenciais mencionados no trabalho, de modo a proporcionar respostas que pudessem auxiliar na análise, tendo em mente os objetivos desta pesquisa.

Tabela 1 – Quadro Comparativo entre Roteiro de Entrevista e Objetivos Específicos

Pergunta do Roteiro de Entrevista	Objetivo Específico
1) Por favor, relate um pouco da sua situação de trabalho profissional atual – como costuma ser sua rotina?	1) Observar e analisar as experiências dos trabalhadores em regime de teletrabalho.
2) Você trabalhou em regime de trabalho remoto (home office) em período anterior a 2020?	
3) Você trabalhou em regime de trabalho remoto (home office) em algum momento entre 2020 até agora?	
4) (Em caso positivo) Houve algum auxílio da empresa para a transição ou início do trabalho remoto?	
5) Como era esse trabalho pra você no começo do período remoto, considerando: a) Aspectos pessoais; b) Aspectos profissionais; c) Aspectos organizacionais?	
6) Você foi obrigado a retornar às atividades presenciais em caráter definitivo? Como foi o retorno?	
7) Você teve a possibilidade de permanecer trabalhando em regime de trabalho remoto (home office) em sua empresa, seja de forma parcial (“trabalho híbrido”) ou integralmente? Como foi o processo?	
8) Você considera que o regime de trabalho influencia em algo a realização de suas atividades profissionais? Quais e como? Por favor, explique.	2) Identificar e analisar os principais aspectos positivos e negativos percebidos pelos trabalhadores no regime de teletrabalho.
9) Você percebe alguma diferença na qualidade da sua atuação em regime de teletrabalho ou trabalho presencial?	
10) Você sente que o volume de trabalho a ser realizado no regime de teletrabalho é igual ou maior do que na modalidade presencial?	
11) Como você percebe a possibilidade de equilíbrio entre aspectos profissionais, pessoais e familiares na realização do teletrabalho, em especial após o período de isolamento decorrente da pandemia de Covid-19? Você consegue conciliar tempo para atividades pessoais ou familiares nesse regime de teletrabalho?	
12) Como você avalia sua satisfação com o trabalho ao realizá-lo em formato remoto ou híbrido?	
13) Quais as principais vantagens que você observa e vivencia em relação ao teletrabalho? Explique, por favor.	
14) Quais as principais dificuldades que você observa e vivencia em relação ao teletrabalho? Explique, por favor.	
15) Se você pode optar por um regime de trabalho (teletrabalho, híbrido ou presencial), quais as suas motivações para fazê-lo? Explique, por favor. Destes, qual seria o melhor na sua realidade profissional? Por quê?	3) Verificar e analisar como as percepções sobre o teletrabalho afetam as intenções dos trabalhadores de permanecerem em determinada modalidade de trabalho ou a alterarem.
16) Como você percebe ou valoriza a possibilidade de teletrabalho (ou híbrido) em uma organização?	
17b) (Caso a pessoa trabalhe em regime de trabalho remoto ou híbrido) Você considera a possibilidade de teletrabalho como um critério de peso na escolha de um possível novo local de emprego? Por quê?	
18) O regime de trabalho, na sua opinião, influencia as suas intenções de permanecer na organização/empresa em que você atua ou buscar novas oportunidades? Por quê?	

Fonte: Elaboração própria.

A análise dos resultados envolve, primeiramente, uma redução dos dados, que é a seleção e simplificação das informações que aparecem (ibidem, p. 175), usando-se, para isso, a

criação de categorias, baseadas nas definições e conceitos pesquisados na revisão teórica, e posteriormente organizando o que for coletado a partir das entrevistas. Os passos seguintes são a apresentação e a verificação (ibidem, p. 175-176), onde são feitas análises das semelhanças e diferenças entre as informações com os conceitos, finalizando-se com o que é possível inferir a partir de tais processos.

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Os resultados a seguir foram registrados a partir das respostas obtidas por quatro entrevistados, em registros feitos ao longo de fevereiro de 2023. Em um primeiro momento da entrevista, buscou-se averiguar informações dos entrevistados, baseadas nos estudos da FEA-USP (FISCHER *et al.*, 2020; FISCHER *et al.*, 2021), que foram reunidas nas tabelas a seguir. Os estudos mencionados reúnem quantidade significativa de respondentes (aproximadamente 1300 e 2000 formulários válidos, respectivamente) e reúnem questões que permitem mapear os perfis de cada entrevistado com informações que podem ser consideradas relevantes ao se considerar suas perspectivas sobre o trabalho, em especial no que tange o teletrabalho.

Tabela 2 – Perfil dos Entrevistados (Parte 1)

Entrevistado	Gênero	Idade	Estado Civil	No. de filhos	Escolaridade
1	Feminino	33	Casada	1	Pós-Graduação
2	Masculino	43	União Estável	0	Pós-Graduação
3	Feminino	36	Solteira	0	Superior Completo
4	Masculino	30	Solteiro	0	Superior Completo

Fonte: Elaboração própria.

Tabela 3 – Perfil dos Entrevistados (Parte 2)

Entrevistado	Tipo de Cargo	Posição de Chefia	de Salário Médio	Tempo de Empresa	Tempo de Deslocamento ao Trabalho
1	Psicóloga	Não (Autônoma, individual)	4/5 salários mínimos	4 anos (como autônoma)	2 horas (emprego anterior)
2	Gestor Técnico	Sim	12 salários mínimos	2 anos e 3 meses	25 minutos
3	Engenheira de Qualidade de Software	Não	8 salários mínimos	1 ano e 1 mês	1 hora
4	Gerente de Engenharia de Software	Sim	10 salários mínimos	4 anos	10 minutos

Fonte: Elaboração própria.

A idade média entre os entrevistados foi de 35,5 anos. Metade das pessoas entrevistadas estava solteira, enquanto outra metade encontrava-se casada ou em união estável; apenas uma destas pessoas possui filho, e filho único. Enquanto todos os entrevistados registraram Ensino Superior completo (metade deles com Pós-Graduação), metade possuía posição de chefia, com um salário médio de R\$ 11.392,50 (aproximadamente 8,75 salários mínimos), tempo médio de 2,83 anos de empresa (aproximadamente 34 meses) e tempo médio de 53,75 minutos de

deslocamento ao local de trabalho. Comparativamente, a pesquisa realizada pela FEA-USP, contando com 1976 formulários válidos preenchidos, apontou entrevistados majoritariamente femininos (59%), casados (56%), sem filhos (43%), pós-graduados (57%), sem posição de chefia (66%), idade média de 43 anos, salário médio de R\$ 8.582,00 (aproximadamente 6,59 salários mínimos, considerando o valor de 2023), 08 anos de tempo médio de empresa e 69,39 minutos médios de deslocamento para o trabalho presencial (FISCHER et al., 2021).

A maioria dos dados demográficos é similar entre as pesquisas, o que tornaria os dados obtidos na amostra superficialmente comparáveis aos da pesquisa nacional; por outro lado, destacam-se a diferença de dois salários mínimos da amostra perante a pesquisa nacional (8,75, perante os 6,59 nacionais), mais de cinco anos na média nacional de tempo de empresa (oito anos, comparado com 2,83 na amostra) e 15 minutos de tempo de diferença para o trabalho presencial (53,75 minutos de média na amostra, comparados aos 69,39 minutos da pesquisa nacional). Tais distinções podem indicar as particularidades da região metropolitana de Porto Alegre: segundo dados calculados a partir do Imposto de Renda de 2020, Porto Alegre é a segunda capital com maior renda média da população, de R\$ 3.775 por habitante (ROCHA, 2023), sendo que apenas seis têm média superior a R\$ 3.000 dentre as vinte e sete capitais. Por outro lado, a diferença de tempo de deslocamento pode ser parcialmente explicada pelo fato de que Porto Alegre sequer está entre as dez capitais mais populosas do país, segundo o Censo 2022 (G1, 2023); isto, somada à extensão territorial das cidades com a possibilidade de malhas viárias e sistemas de transporte diferentemente desenvolvidos em diversas regiões do país, pode permitir que a média da amostra seja um pouco inferior à nacional obtida pela pesquisa da FEA-USP. Há de se reconhecer a dificuldade de formular hipóteses sobre a disparidade de tempo de empresas entre as pessoas da amostra entrevistada (2,83 anos de empresa) e os oito anos de média registrados entre os entrevistados na pesquisa nacional. Em um segundo momento, os entrevistados declararam, em perguntas de formato aberto, suas experiências com o teletrabalho e rotinas de trabalho.

4.1 ROTINA E INÍCIO DO PERÍODO REMOTO

Inicialmente, os entrevistados foram questionados a respeito da sua rotina de trabalho à época da entrevista. Todos os entrevistados contavam com a possibilidade de realizar o trabalho remotamente em alguma capacidade (integralmente remoto ou híbrido, revezando atividades a distância e presenciais).

Trabalho cerca de seis a oito horas por dia, cinco dias por semana, em horários diversificados (então tenho flexibilidade, às vezes manhã e tarde livre, à noite eu trabalho...), eu tenho espaço exclusivo pra trabalho, que é pertinho da minha casa, não é dentro, tenho privacidade, assim... (Entrevistada 1).

Em torno de 9h, ligo o PC, minha grande ferramenta de trabalho (...). Então a primeira coisa que preciso fazer é ler os e-mails e me inteirar do que ocorreu enquanto eu estava fora; depois tenho que entrar nas minhas ferramentas específicas, alguns *dashboards* que têm a situação dos sistemas - o que tá ocorrendo, o que tá lacrado, se tem algum problema, enfim... nosso time funciona por *agile*. Normalmente, por volta de 10h, tem uma reunião de *agile* do time, então eu aviso o pessoal “ah, não deu ou deu problema, então, se deu, esperem que os sistemas tal, tal e tal podem dar umas engasgadas...” da minha parte, do que eu posso ajudar eles, e aí começo a olhar especificamente o que tenho pra resolver. A empresa deixa pros funcionários decidirem se eles vão presencial ou não. O nosso time se esforça pra ir presencialmente nas quintas-feiras, mas gosto de ir três vezes por semana, especialmente num dia que não vá ter ninguém porque pode ser que eu acabe rendendo mais lá do que em casa. (Entrevistada 3).

Fica ilustrado, em especial nos exemplos de atividades remotas, a diferença entre organização para atividades quando comparadas à ida presencial ao trabalho, demonstrando maior flexibilidade – algo descrito como um benefício desse tipo de atividade tanto para a empresa quanto para a organização de tempo livre para o trabalhador por Silva (2019, p. 23-27):

Bom, eu tento ir uma ou duas vezes ao escritório, mas a maioria dos dias eu fico em casa. Quando estou em casa, eu acordo tipo... 15 minutos antes do começo do trabalho, começo a trabalhar 9 horas da manhã, tenho um espaço aqui pra trabalho, tenho bastantes reuniões, como trabalho remoto, né... se eu vou no presencial, eu tenho que sair um pouco antes, obviamente, para chegar 9 horas... almoço ao meio-dia, depois volto uma, uma e meia, e termino lá pelas 18 horas. Meu dia basicamente tem bastantes reuniões, bastantes acompanhamentos com times, gestão, avaliação de desempenho e reuniões com clientes, também. (Entrevistado 2).

Quando eu preciso ir ao escritório, preciso acordar mais cedo, preciso arrumar uma roupa, porque tem *dress code* pro escritório (...). Aí eu preparo uma lancheira (...), tem toda uma rotina e eu sou todo metódico e organizado com as minhas coisas. (...). Já o *home office*, se eu tenho uma reunião às 10h e eu tô muito cansado do dia anterior, 9h55 eu tô acordando, e daí o banho eu vou tomar no intervalo do almoço; tenho um estilo de flexibilidade. A rotina do *home office* pode ser (e invariavelmente é) desse jeito. (Entrevistado 4).

A seguir, os entrevistados foram indagados a respeito de experiências de teletrabalho anteriores a 2020. As Entrevistadas 1 e 3 não possuíam vivências anteriores, ao contrário dos Entrevistados 2 e 4. Enquanto no caso do entrevistado 2 essa possibilidade advinha de uma cultura organizacional, o entrevistado 4 consegue isso através de arranjos pontuais. Confirma-se aqui uma observação da literatura, com o setor de Tecnologia da Informação e suas respectivas empresas sendo um dos principais responsáveis pela adoção do teletrabalho em período anterior a 2020, ainda que, no caso do estudo mencionado, tenha sido em pequeno número (9% de 61 entrevistados) (ORTEGA, MARIANO, CARVALHO, 2023, p. 10):

A minha empresa anterior, antes de começar a pandemia, já tinha essa cultura de fazer *home office* 1 ou 2 vezes por semana, então todos os profissionais podiam fazer isso. Como quase todo mundo tinha notebook, a empresa possibilitava isso, dava as ferramentas necessárias. A empresa permitia duas vezes na semana; eu, como tinha um cargo de gestão, eu fazia uma vez na semana. A empresa fornecia o equipamento (notebook) e as ferramentas (VPN, etc.). (Entrevistado 2).

Só em acordo com a chefia – por exemplo, fiz uma viagem e precisava ficar numa cidade X, então precisava trabalhar por uma ou duas semanas remoto. Mas não oficialmente remoto. Era sempre um negócio para a minha comodidade. (Entrevistado 4).

Na sequência, questionou-se os entrevistados se tinham trabalhado remotamente em algum momento desde 2020 até a realização da entrevista – informação já obtida ao se realizar o contato com os mesmos ao agendar as entrevistas. Destaca-se aqui trecho da entrevistada 3, que passou por período de estágio em experiência totalmente remota, algo que pode ocasionar dificuldades de aprendizado e de *feedback* (FISCHER et al., 2020):

Iniciei no contexto da pandemia (março de 2020). O Conselho Federal de Psicologia formalizou o atendimento a distância em Psicologia. Também porque eu estava trabalhando dentro de um hospital (realizando Residência em Psicologia Clínica), então os atendimentos psicológicos seguiram acontecendo dentro do hospital, mas comigo em casa. (Entrevistada 1).

Entrei na atual empresa em 2021, já no meio da pandemia, em trabalho remoto. (Entrevistado 2).

100% remoto, foi até junho/julho de 2022. Foi durante o período de estágio na empresa. E assim, foi mais complicado, (...). A gente trabalha com tecnologia, então a gente precisa instalar os programas pra lidar com código, lidar com GitHub, configurar variáveis de ambiente, VPN, enfim... pra um estagiário que nunca tinha visto nada disso antes na vida e de repente ganha esse pacote inteiro... felizmente, o (Microsoft) Teams funciona sem a gente precisar estar na VPN da empresa, então a gente ainda conseguia pedir uma assistência de pessoas da empresa, mas precisar ficar com compartilhamento de tela mostrando terminal, fazendo essas configurações no remoto, presencialmente teria sido muito mais rápido, e às vezes a gente tá com erro que a gente sabe que é idiota, mas o colega veria a gente tendo o problema que é idiota e já iria ajudar, mas no remoto os próprios estagiários e até outros colegas acabavam não “querendo passar vergonha no débito”. (Entrevistada 3).

Desde que começou a pandemia (16/03/2020), mais especificamente. (Entrevistado 4).

A seguir, questionou-se os participantes a respeito de fornecimento de algum tipo de auxílio por parte das empresas onde trabalhavam para a realização das atividades remotas. Ainda que todos tenham respondido de maneira positiva, as formas de suporte foram bastante distintas entre os entrevistados: enquanto houve situações de treinamentos pontuais, para uso de plataformas *online*, e sem nenhum tipo de assistência financeira ou de equipamento, outros casos incluíram ajuda de custo que permanece sendo oferecida até hoje, mesmo com o retorno às atividades presenciais. Apesar do observado nas respostas, verifica-se que o recebimento de

suporte não é necessariamente algo comum aos trabalhadores remotos, podendo ficar muitas vezes restrito apenas ao computador, na maioria dos casos – 72%, na pesquisa da FEA-USP de 2021 (FISCHER *et al.*, 2021) – e justificando por que este é um dos itens considerados por trabalhadores desta modalidade como possível melhoria, como forma de compensação de custos com internet e energia, por exemplo (FERREIRA *et al.*, 2022, p. 422):

Teve. O hospital criou uma plataforma pra isso; mais diretamente, foram treinamentos, sobre como funcionariam os atendimentos, quem seria, qual o escopo, como seria a divulgação... o treinamento direto na ferramenta (plataforma que a gente usou)... foi basicamente isso. (Quando perguntada a respeito se houve assistência física/financeira por parte do hospital com equipamentos ou de custo): Não, não teve. (Entrevistada 1).

O auxílio são os equipamentos e as ferramentas também (fone, notebook, etc.). Mas auxílio financeiro, não. (Entrevistado 2.).

(...) a empresa mandou os equipamentos pra nossa casa, notebook, uma tela extra, que a gente efetivamente precisa, esse headset também... nesse quesito não tenho do que reclamar, eles forneceram os materiais necessários, eu não tô causando desgaste ou desvalorização dos meus materiais pessoais pra fazer o trabalho, e eles também, apesar de ser bolsa estágio, davam uma bolsa Internet (150 a 200 reais, para ajudar no pagamento da banda larga, porque a gente ia usar). A gente trabalha com tecnologia, então a gente precisa instalar os programas pra lidar com código, lidar com GitHub, configurar variáveis de ambiente, VPN, enfim... Além das coisas citadas anteriormente, eles mandaram um mouse. Além disso, como o laboratório estava vazio, eles deixavam o pessoal pedir cadeira emprestada. (Entrevistada 3).

Sim, muitos auxílios – a gente recebe até hoje, inclusive. Tem auxílio em folha, um valor pra ajudar nos custos; a empresa também ajudou com mobiliário, em determinado momento, quando viu-se que não seria temporário, mas fixo, lá por abril ou maio de 2020. A empresa ofereceu avaliação de fisioterapeuta para avaliar como era o home office, como estava a postura e tudo o mais, e a partir disso ela indicava coisas para melhorar no teu home office, e a minha empresa mandava as coisas pra casa, tipo cadeira, apoio pro braço, pra mão, pros pés, monitor, teclado, mouse... tudo pra não ter dor nas costas, nos braços, nas pernas... (Entrevistado 4).

Então, buscou-se ouvir os entrevistados a respeito de suas experiências iniciais no período remoto. Ela foi dividida em três subitens, de modo a cobrir possíveis diferentes impactos. Iniciando pelos aspectos pessoais, ligados a questões emocionais, por exemplo, a maioria dos entrevistados relatou dificuldade de adaptação com a passagem para uma rotina de trabalho totalmente remota e as atividades dela decorrentes, apesar de um enfatizar alguma situação positiva específica, mas uma pessoa entrevistada relatou uma experiência positiva a partir disso – em outro possível exemplo de conciliação entre as atividades familiares e de trabalho, como relatado por Costa Lemos, Oliveira Barbosa e Pinheiro Monzato (2020). Por outro lado, efeitos adversos do teletrabalho como a dificuldade de controle de horas trabalhadas e a falta de relacionamentos também são descritos por Andrade (2021, p. 35; *ibidem*, p. 40):

Foi muito tranquilo pra mim. Foi mais positivo do que qualquer outra coisa porque havia muito um sentido de “precisar continuar atendendo”, por conta de todo o contexto emocional vivido na época. (Quando perguntada sobre como isso refletiu no aspecto familiar): Foi bem tranquilo também. Eu tinha espaço, tinha condições físicas de isso não impactar, tinha uma organização prévia bem ok de divisão entre tempo de trabalho, casa, tempo com filho... foi só uma questão de readaptar um horário ou outro, mas nada prejudicial, assim. (Entrevistada 1).

Sentia mais dificuldade, porque sou um cara de relacionamento com as pessoas, né. De parar, tomar um café, etc. Então isso acabou me isolando um pouco das pessoas, parece que é mais difícil, falta esse convívio, né? Pessoalmente, me permitiu que eu tivesse, por exemplo, às vezes, eu podia ir almoçar nos meus pais, que eu moro perto e tal. Isso é uma coisa boa, é uma coisa positiva que me deixou mais perto da família, digamos assim. (Entrevistado 2).

Já tinha o período remoto de estudo da universidade como experiência, então não tava achando que ia ser legal – já tinha me dado conta que trabalhar dentro do próprio quarto era uma merda, porque tu mistura um ambiente de relaxamento com um ambiente de demanda. Então, no meu quarto, eu acabei subdividindo ele; só faltava colocar um biombo, e eu ainda quero, para separar ainda mais os ambientes, porque ainda sinto necessidade. Outra coisa que gostei, mas com ressalvas, porque pode ser algo bastante perigoso, é aproveitar que acabei de fazer uma *call* e marcar uma consulta médica, fazer um pagamento, acaba meio que mesclando um pouco as responsabilidades de casa no horário de trabalho. Pontualmente isso pode ser bom, mas a gente tem que tomar cuidado pra não deixar isso se tornar um hábito. Outra coisa: eu tenho duas agendas, a do trabalho e a pessoal. São analógicas e são separadas, porque não pode deixar muito uma interferir na outra. É uma questão inclusive trabalhista isso de hora extra e trabalho fora de horário. (Entrevistada 3).

Pra mim foi bem impactante, foi bem ruim. Tinha a minha rotina definida, eu adorava trabalhar no escritório, sempre era um dos primeiros a chegar, fazia café e chimarrão pra todo mundo e tinha lá o café e o chimarrão comunitários... a gente era um grupo bem unido, assim, fazíamos as nossas dinâmicas juntos... e isso quebrou bastante, eu senti bastante falta de toda essa rotina. E eu morava sozinho à época, então isso impactou bastante pra mim; morar sozinho nesse período foi difícil. Acho que, assim, várias dinâmicas de times sem ter o time próximo foi difícil de adaptar; hoje em dia já tá mais “no sangue”, mas demorou bastante tempo pra gente “pegar o jeito”. A gente tinha *happy hour* toda semana, quando a gente tava meio estressado, a gente... “fulaninho, bora tirar meia hora, tá meio pesado pra nós... bora tomar um cafezinho no térreo, comer um croissant, falar qualquer bobagem...”, isso sempre funcionava. Em casa tu acaba, mesmo em home office, tu não tem isso. Eu, sei lá, poderia bloquear minha tela, pegar meia hora e jogar videogame, mas não faço isso e continuo trabalhando; não tenho alguém pra, sabe... “não tenho um cúmplice”, aí vou continuar trabalhando. (Entrevistado 4).

Quando questionados acerca dos impactos a nível profissional – por exemplo, entrega de tarefas, deveres e funções a cumprir, etc. – o perfil das respostas foi similar entre os quatro entrevistados. Itens adversos citados na resposta anterior se mantêm relevantes aqui, como a falta de relacionamento presencial. Porém, a primeira resposta a seguir ajuda a enfatizar um aspecto que pode ser considerado relevante para o período, que é o da automotivação do indivíduo para a realização das atividades (LIZOTE *et al.*, 2021) – no caso, o do estudo de profissionais da saúde envolvidos no tratamento de pacientes de UTI-COVID:

Entra muito o que eu falei da importância que parecia estar colocada antes – o início do nosso trabalho na residência deixou de ser com pacientes de UTI e tal pra passar a ser com profissionais de saúde, como quem tava se contaminando e quem estava apavorado que ia para uma UTI-COVID ou coisa desse tipo. Foi muito legal, porque a gente se aprofundou muito no estudo de pesquisa e diretriz de atendimento a profissionais de saúde nesse contexto de pandemia, de medo, trauma, ameaça, atendimentos de urgência e emergência... foi bem enriquecedor, profissionalmente. (Entrevistada 1).

Vem muito ao encontro da questão de “tratar alguns assuntos no cafezinho”, por exemplo; fiquei muito mais isolado dos assuntos que rolavam na empresa, demorava pra chegar a comunicação, e isso pode ter prejudicado a minha evolução ou entregar valor de forma mais rápida.

(Quando perguntado se isso afetava todas as atividades profissionais ou apenas algumas específicas)

Algumas específicas. Havia atividades que podia fazer sozinho, mas, como trato com pessoas, fica muito mais fácil de saber como tá o humor daquela pessoa, o que ela tá fazendo, com o café tu descobre isso ou aquilo, nesse sentido fica mais fácil de obter as informações, tomar ações, digamos assim. (Entrevistado 2).

Ah, tu sabe que eu sou meio palhaça, que gosto de falar alguma coisa super séria e no final colocar aquela coisa que vai dar uma descontraída... mas é mais fácil fazer essas coisas quando tu tá cara a cara ou com a câmera ligada, então tu vê a reação das pessoas, se ela tá mais receptiva ou não a esse tipo de interação, e no remoto nem sempre isso é possível. Então nesse ponto eu não sabia até que ponto eu podia falar somente ou estritamente profissional ou extrapolar e dar aquele comentário, aquela tiradinha pra mudar o clima da *call*. Pra mim isso foi um pouco mais complicado. Tanto que a pessoa que me entrevistou acabou sendo meu chefe e, até o presencial, eu achava que ele era super sério, mas ele também é super palhaço... (Entrevistada 3).

Com certeza impactou bastante. Nós temos muitas dinâmicas de grupo; antes da pandemia, a gente entrava na sala de reunião, conversava... e eu sou de encher um quadro, mostrar pro pessoal e senti muita falta disso. O pessoal gosta quando eu vou pro quadro e acho que fica mais claro quando eu faço isso, então isso fez bastante falta – ainda faz, porque faz falta nos dias que a gente tá híbrido e que a gente não vai pro escritório. (Entrevistado 4).

Como último subitem, os entrevistados foram questionados a respeito dos aspectos organizacionais no início do período remoto. Aqui se observa uma inversão a respeito da forma (positiva ou negativa) com que a adaptação vinha sendo descrita até então, demonstrando que a experiência de teletrabalho não foi necessariamente algo uniforme, mas podem se enfatizar aqui os aspectos da organização de horários a fim de garantir a saúde mental do trabalhador, sendo inclusive um direito social (TENÓRIO, 2021, p. 99), bem como das dificuldades de adaptação por parte das empresas no início do período de isolamento decorrente da pandemia de COVID-19:

Nesse sentido, acho que cabe a questão de como foi por parte das instituições pra organizar o trabalho e as pessoas. Isso foi a coisa mais “estremecida”, assim – uma instituição de porte gigante tendo que se adaptar nesse nível, então tiveram vários percalços, assim. Foi organização demorada, com muita falha de comunicação, algo “truncado” no começo. Quando penso em coisas organizacionais, penso nisso da instituição, também. (Entrevistada 1).

Não senti diferença, fora questão do deslocamento, essas coisas, mas no dia a dia, reunião, não vejo problema. (Entrevistado 2).

Horário: começa tal hora, termina tal hora. Às vezes eu começo a fazer algo e o trabalho tá fluindo, e tu chega e diz “só mais cinco minutos” ... e nisso quando a gente vê são nove da noite e tu tava trabalhando. Então eu entro às 9h, tem uma hora de almoço – inclusive nosso gerente nos incentiva a gente a bloquear no nosso calendário o horário de almoço, além de 15 minutos no meio da manhã e da tarde pra dar aquela respirada e depois voltar pro trabalho – e, depois que termina o horário de serviço, botar um despertador de poucos em poucos minutos pra garantir que uma tarefa rápida é finalizada, se ainda tiver algo em aberto, pra não, digamos, trabalhar de graça pra empresa. A SAP trabalha com gente de todo mundo e às vezes precisamos de horários mais esquisitos, então até acontece, às vezes, da gente precisar mesmo de hora extra e o gerente aprovar, mas ele incentiva a gente a fazer compensação, quando a gente precisa marcar reuniões em diferentes horários ou se a gente tem um compromisso como uma consulta médica, pra compensar ou descontar no dia seguinte, por exemplo. (Entrevistada 3).

Ah, isso até que não foi tão problema. O *home office* pra mim foi bem desleixado, assim; trabalhava de pijama, chinelo, da cama algumas vezes, praticamente não teve adaptação. Eu sempre tive um escritório em casa. (Entrevistado 4).

4.2 RETOMADA DAS ATIVIDADES PRESENCIAIS

A segunda parte das perguntas guarda relação com a avaliação dos entrevistados sobre o retorno às atividades presenciais e os seus impactos. Inicialmente, foram questionados acerca da obrigação ou não desse retorno às atividades presenciais em caráter definitivo, e como se deu esse retorno. Destaca-se aqui o fato de que, à exceção da primeira entrevistada, os demais mantiveram a possibilidade de realizar teletrabalho, mesmo que de forma híbrida. Isso pode ser um sinal de que as empresas podem ter se adaptado para atender ao desejo dos funcionários de continuar trabalhando em teletrabalho, conforme ilustrado pela pesquisa da FEA-USP de 2021 (FISCHER *et al.*, 2021) e por estudos como o de Ortega, Mariano e Carvalho (2023), onde entrevistados do setor de Tecnologia da Informação declararam preferência por modalidade de trabalho remota ou híbrida:

Houve datas com novos protocolos – “a partir do dia tal, tem novo protocolo de segurança, quem que vai atender e onde?”. Mas me lembro de isso não ser uma imposição firme – por exemplo, se eu dissesse que morava com uma pessoa idosa e que não poderia estar dentro de uma UTI, porque ela tem 95 anos e vou estar circulando em transporte público com outras pessoas, isso era “conversável” com a gestão. Não quer dizer que isso seria acatado, mas isso podia ser conversado. (...) Eu fui uma das pessoas que eventualmente voltou pro atendimento presencial na residência. (Entrevistada 1).

Não. Não fui obrigado, foi opção minha de ir. A empresa sugere, seria importante para os gestores irem, mas não tem nada obrigado. (Entrevistado 2).

“Mais ou menos”. A empresa quer ser “legal, amiga dos funcionários”, então eles querem que a gente vá pro presencial, mas não vão nos obrigar. Então, no começo do ano passado (2022), eles fizeram vários eventos, como festas com comida e tal, pra tentar incentivar os colaboradores pra irem. Nosso gerente também falava isso, incentivava, mas ninguém ia obrigar, ninguém foi punido por isso. Ainda assim, tem vantagens de ir pro presencial, e tem um problema nesse modelo híbrido porque tem pessoas que não têm tido motivação ou interesse pra trabalhar na sede da empresa, só querem trabalhar de casa. (Entrevistada 3).

Foi uma determinação da empresa, mas foi bem... no começo foi de caráter voluntário, e eu fui um dos voluntários, e foi bem gradativo. Começou um dia por semana, depois dois... para os gerentes, fizeram um piloto de caráter voluntário a partir de abril do ano passado (2022). Abriram um andar do prédio (e quando digo andar, é gigantesco lá), depois eles abriram mais um andar, depois mais um andar e agora, ontem, inauguraram mais um andar. São três andares e mais dois “meios andares”. São 150 e poucas pessoas. (Entrevistado 4).

A pergunta seguinte questionou os entrevistados sobre a possibilidade de permanecerem trabalhando remotamente, fosse de maneira integral ou parcial (trabalho híbrido). Todos tiveram essa possibilidade, embora, no caso do primeiro entrevistado, isso tenha se dado pela passagem para a prestação de atendimentos autônomos² – e aqui se observam as primeiras manifestações a respeito da conveniência de uma modalidade híbrida de trabalho, ainda que o assunto fosse ser retomado nas entrevistas. Tais respostas também confirmam a tendência citada no item anterior, de uma adaptação das empresas para conciliar atividades presenciais e remotas:

Não – o atendimento remoto foi finalizado pelo hospital em determinado momento. Eu vim pro atendimento remoto, mas porque eu saí da instituição (por conta do fim do período da Residência), aí optei por ficar só remoto (recusando uma proposta de manutenção de vínculo com o hospital): não ter consultório aberto ao público, não fazer atendimento presencial... porque sim, não vinha motivos para fazer isso. Mas, se supostamente tivesse continuado no hospital, não haveria a possibilidade de continuar trabalhando remotamente; foi algo excepcional.

(Quando perguntada sobre o processo de passar para um trabalho integralmente remoto)

Acho que ela vem no segundo lugar da fila da decisão do trabalho autônomo, e aí a questão, no início, é que eu já atendia autonomamente em consultório em 2017. Mas, quando entrei no hospital (pra realizar essa experiência de trabalho e estudo de Residência) em 2019, essa reflexão ainda não estava tão madura. Mas a coisa do trabalho autônomo acho que veio muito disso de gerar o próprio trabalho, a própria contabilidade, o próprio tempo e o tempo livre, prospecção de cliente... então foi assumir alguns riscos, calcular alguns outros, ver prós e contras e tomar essa decisão. Aí vem o trabalho somente remoto, meio que como consequência, na verdade, porque não se impôs a necessidade do atendimento presencial; nunca foi uma necessidade pro meu atendimento funcionar do jeito que eu precisasse, sempre foi confortável trabalhar online, remoto, de casa. (Entrevistada 1).

² A pessoa entrevistada em questão teve a possibilidade de permanecer vinculada ao hospital no qual estava trabalhando e ser efetivada ao fim do período de Residência Clínica. Contudo, por opção pessoal, optou por recusar e iniciar atendimentos autônomos. Uma vez que seu atendimento com o hospital constituiu uma experiência de teletrabalho vinculada a uma empresa no período de isolamento decorrente da pandemia de COVID-19, na qual lhe foi oferecida a possibilidade de permanecer vinculada à instituição, optou-se por convidar a entrevistada para este trabalho, mesmo na sua condição atual de autônoma.

Por exemplo, eu fiquei a semana passada inteira de home office. Foi uma escolha minha. Não tenho obrigação de ir, é uma escolha minha ir uma ou duas vezes na semana. (Entrevistado 2).

(Complementando a afirmação sobre trabalhar de forma híbrida, já declarada na questão anterior) Eu acho que não (percebi muitas mudanças na forma de trabalho). Só era um pouco estranho porque todo mundo usava os calendários do Teams e tal e acharam estranhos me vendo usando caderno, mas depois algumas pessoas também começaram a usar. (Entrevistada 3).

Isso foi meio que global, assim – pra todos o regime híbrido. A determinação é pra todos; assim como em março de 2020 todo mundo foi pra casa, em 2022 o escritório foi disponibilizado em caráter disponibilizado. 10% da população foi indo, e foi aumentando de maneira gradativa. Continua sendo gradativo, mas espera-se que pelo menos 70% da população, até que se normalize em determinado período desse ano (2023) de 3 dias no escritório e 2 dias de *home office*, mas também não é um negócio que vai ser feito “chamada”; vai ser bem tranquilo. (Entrevistado 4).

Então, questionou-se a possível influência do tipo de regime de trabalho na realização das atividades profissionais – e, em caso positivo, quais e como se faziam presentes. Todos os entrevistados afirmaram que há um impacto, mas sua intensidade era de graus distintos entre cada uma das pessoas. As respostas obtidas vão na contramão de estudos como a pesquisa realizada pela FEA-USP em 2021, onde a maioria dos entrevistados considera maiores a qualidade e a produtividade do trabalho em teletrabalho quando comparada ao formato presencial, bem como a satisfação do atendimento aos clientes (FISCHER *et al.*, 2021), algo citado em particular pelo segundo entrevistado abaixo:

Não considero que impacte de forma muito relevante nas minhas atividades de trabalho. Se há um impacto, acho que ele é mais positivo em função do trabalho; o meu trabalho é atender, formular casos, discutir casos, é estudar coisas específicas de cada caso (intervenção, escopo, etc.). Isso consigo fazer com muita facilidade, porque tô próxima da minha casa, porque não gasto tempo com isso, porque, se tenho mudança de última hora com um paciente meu, eu posso simplesmente abrir alguma outra coisa no computador durante essa uma hora e fazer essa outra, tipo emitir nota fiscal, estudar, ajudar um colega ou coisa assim. Não que isso não pudesse acontecer se eu tivesse um consultório físico, mas ele teria que ser meu, e na Psicologia isso nem sempre acontece, porque pode ser em horário sublocado; se a pessoa desmarca de última hora, o terapeuta não vai necessariamente ter os livros e as coisas no consultório pra poder aproveitar esse horário pra alguma outra coisa, já que aquele não é o espaço de trabalho dele, e isso também podia acontecer no hospital – os pacientes podiam ir pra UTI, as sessões serem desmarcadas de última hora comigo já no hospital e eu não teria o que fazer. Se eu tô no meu lugar, na minha casa, esse impacto é muito mais fácil de colocar nas atividades que eu quiser. (Entrevistada 1).

Acho que, de novo, a parte do relacionamento das pessoas. Por exemplo, eu tenho uma equipe para fazer gestão de pessoas – eu tô ali, vendo e ouvindo, como aquela pessoa chegou de manhã, algo que ela pode ter falado ali; na questão de clientes, fazer uma visita num cliente, passar lá o dia inteiro trabalhando próximo ao cliente ouvindo novas oportunidades de ajudar ao cliente... isso sim influencia. Porque, se não, é só “marca uma reunião aqui, marca uma reunião ali”, não é aquela coisa de estar sentado, ouvindo as pessoas falarem, tu vai no café e ouve “putz, tem um novo projeto, bah, quem sabe a gente pode entrar nesse novo projeto e ajudar”... então isso acho que

influencia um ponto negativo, né. Mas, no mais... não vejo problema. (Entrevistado 2).

Influencia, porque são as atividades que eu tenho que fazer e a gente trabalha com pessoas do mundo inteiro – só tem coisas que consigo fazer virtualmente. Lá no laboratório, eu certamente estaria sentada na minha estação de trabalho e muito provavelmente com a câmera ligada em uma chamada; em casa, talvez eu estivesse passando um café, e possivelmente com a câmera desligada. Às vezes, se eu tô em casa e a reunião não tá produtiva, eu acabo me deitando enquanto ouço a reunião e pego meu material de crochê, mas lá no trabalho eu consigo ler enquanto espero algo terminar. (Entrevistada 3).

Sim. Não digo que o regime em si influencia, mas a maneira como é colocado influencia. Tu determinar, impor o regime influencia. Impor um regime presencial, por exemplo, vai influenciar mal o teu time porque tu tira a liberdade do teu time, porque tem dias que tu vai render melhor em casa, mas tem outros dias que tu vai render melhor no escritório. Tem dias que a gente chama de dias de time que, se todo o time vai pro escritório, vai render melhor no escritório. Mas tem dias que tu vai no escritório e tu perde um tempo de deslocamento, não é todo mundo que mora próximo (...), então tu ter a flexibilidade de um trabalho híbrido, ou até mesmo quem pode trabalhar remoto... nossa, tu trabalha oito horas mesmo, não doze horas (somando as horas de deslocamento de ida e volta). Então o regime com certeza influencia na rotina de trabalho da pessoa. (Entrevistado 4).

A pergunta seguinte indagou os entrevistados sobre possíveis diferenças na qualidade das suas atuações em diferentes regimes de trabalho – remoto ou presencial. A maioria dos entrevistados respondeu positivamente, mas observa-se também uma resposta que destacou a importância do tipo da atividade e certa variação na produtividade, de modo a não ter uma resposta definitiva. Como mencionado ao se observar as respostas à pergunta anterior, há divergências entre alguns dos entrevistados e estudos como o de Fischer *et al.* (2021), focando em diferenciais do trabalho presencial e não do teletrabalho, até no mesmo no caso da terceira entrevistada, que considera algo situacional (dependente do conteúdo do trabalho a ser realizado):

Tem algo que acho que faz diferença. No atendimento presencial, a sessão de terapia tem uma experiência “mais ampla”, no sentido de estado, ambiência confortável, acolhedora, e nisso penso na sala, na poltrona, no café... em tudo, sabe? Precisa ser acolhedor como um todo, não só de relação, entende? E no online não dá pra acontecer. No ambiente online o paciente faz a ambiência confortável dele e eu faço a minha, mas não é uma coisa que eu possa oferecer. Eu acho que é isso que faz diferença. Fora isso, acho que não muda nada. (Entrevistada 1).

Eu acho que presencial eu rendo mais. Quando eu tô no home office, talvez eu me desfoque muito.

(Quando perguntado sobre possíveis motivos específicos)

Sei lá, tu tá em casa, aí vai lá e pega uma coisa pra comer... aí vai lá, dá uma zapeada na TV... ah, vou ali receber alguém pra fazer um reparo, tu já dá uma parada, sabe... nesse sentido. (Entrevistado 2).

Então, eu achava que iria render mais no presencial, mas depende muito da atividade que eu vou exercer no dia, e depende muito do meu estado de espírito. Às vezes eu vou pro trabalho me prometendo que vou render, mas dá tudo quanto é tipo de problema, eu ajudo as outras pessoas nos problemas delas e chegou no final do dia e

meu trabalho não rendeu porra nenhuma, paciência. Tem outros dias que tô em casa que sinto que não vai render nada, mas começo a fazer algo, acabo não percebendo e quando vou ver já tá na hora do almoço. Depende do dia e do que acabou tendo pro dia, acho que ninguém tem um trabalho tão homogêneo que vai fazer tanto a mesma coisa que vai certamente render mais num ou no outro. (Entrevistada 3).

Com certeza. Eu consigo extrair mais de algumas pessoas no presencial - de algumas pessoas mais tímidas, eu consigo, no contato ao vivo, extrair mais das pessoas... chamo para um café, converso bobagem... e, depois de “quebrar” a pessoa, falo de trabalho, já quebro o gelo. E isso, no olho no olho, de a pessoa ter dúvida e eu poder ir na máquina dela e apontar pra ela e dizer “é isso aqui, Fulano” ... isso em dois, três minutos... poder apertar a mão... esse tipo de coisa do presencial faz muita falta. Isso dá uma diferença enorme, o trato com pessoas. (Entrevistado 4).

A seguir, os entrevistados foram questionados a respeito do volume de trabalho realizado no teletrabalho, se ele seria igual ou maior do que na modalidade presencial – algo que já foi citado em outros estudos sobre o tema como um dos pontos negativos sobre o teletrabalho, a exemplo do excesso de horas trabalhadas (ANDRADE, 2021, p. 35), problemas com reuniões fora do horário de trabalho (FERREIRA *et al.*, 2022, p. 422) e a dificuldade de concluir as tarefas em um horário considerado satisfatório (FISCHER *et al.*, 2021). Aqui, a maioria dos entrevistados alega sentimento similar, apesar de enfatizar a importância da própria organização para minimizar a carga de atividades:

Acho que facilmente vira maior, mas por causa da questão autônoma. Assim, como tô autônoma e em teletrabalho, é muito fácil não ter divisões entre tempo de trabalho e tempo de viver, sempre “meio que trabalhando e meio que vivendo vida pessoal”, mas isso é super manejável – e acho que vai também de questões de cada pessoa colocar limites, assim, não internalizar uma lógica neoliberal de que não precisa estar produzindo doze horas por dia. (Entrevistada 1).

Não. Pra mim, é a mesma coisa. Talvez eu tenha que dispende mais energia, são coisas diferentes. Mas o volume de trabalho é igual. Como que eu tô ligado nos assuntos que tão lá? Talvez eu tenha que falar com Fulano, Sicrano... lá eu tô sentado fazendo meu trabalho e ouvindo as coisas. Eu sou um cara muito visual, então, se eu tô numa reunião, eu tô desenhando, tô usando o quadro. Aqui (online) fica mais difícil, não me adaptei àquelas ferramentas. (Entrevistado 2).

Acho que, se eu não cuidasse meu horário de trabalho, acho que acharia maior no teletrabalho, porque é muito fácil. Estaria me sobrecarregando sem perceber, e acho que é uma coisa ruim que pode estar afetando outras pessoas e passando até pros gerentes isso. (Entrevistada 3).

Em casa eu acho que acabo trabalhando mais, fazendo mais coisa. Não faço pausas, almoço mal. Quando tô no escritório, invariavelmente eu faço uma hora ou uma hora e meia de horário porque pego o caminho, saio do escritório, vou até o restaurante e, como tô com o pessoal do escritório, converso, faço o social, e tudo o mais... quando tô em casa, pego meu prato, esquento no micro-ondas em 15 minutos, às vezes levo pro computador e continuo trabalhando, o café a mesma coisa... quando tô no trabalho, vou até o refeitório e faço as coisas lá, fico por lá, converso com alguém, vou até a cafeteria e deixo o computador na mesa. Em casa não, faço o contrário: vou até a cozinha que é perto, volto pra minha mesa e fico nela e continuo trabalhando, então é bem diferente; o volume de trabalho em casa é bem maior. (Entrevistado 4).

Procedeu-se para questionar os entrevistados a respeito do equilíbrio entre os aspectos profissionais, pessoais e familiares na realização do teletrabalho após o período de isolamento, perguntando adicionalmente se havia a possibilidade de conciliar isso com atividades pessoais nesse regime de trabalho. Durante o período de isolamento, estudos como o de da Costa Lemos, de Oliveira Barbosa, e Pinheiro Monzato (2020) demonstravam que essa relação podia ser conflituosa, com sobrecarga de trabalho e de responsabilidades familiares, ou conciliante, aproveitando aspectos convenientes decorrentes da rotina remota.

Consigo. Eu acho que é bem fácil não conseguir por causa dessa “lógica” que, sendo autônoma, não tem mais alguém que cobre meu trabalho, a não ser meus clientes; mas digo no sentido de internalizar a autocobrança e se perder nisso, por causa da produtividade e tal. Mas acho que isso é um trabalho pessoal de delimitar essas coisas; eu considero que consigo equilibrar de um jeito muito próximo do que eu gostaria de tempo de trabalho, tempo de vida, tempo de família. Eu acho que a gente precisa estar vigilante, porque senão descamba pro trabalho 24h por dia facilmente. Mas eu acho que consigo. (Entrevistada 1).

Consigo até mais do que antes, como o exemplo que te dei (dos pais); antes eu ia uma vez na semana, nesse regime de trabalho eu consigo almoçar duas, três vezes com eles.

(Quando perguntado se consegue conciliar a vida de casal com o trabalho)

Consigo, até porque ela também tá em teletrabalho, então a gente até almoça juntos, mais do que se a gente tivesse presencial. Então é, dá pra conciliar sim. (Entrevistado 2).

Como eu disse, por delimitar meu tempo de trabalho e respeitar o horário de almoço, inclusive com aval do meu gerente, pra mim tá sendo legal. Não vejo a empresa tendo esse critério pelo trabalhador; se ela puder tirar mais trabalho de ti, ela vai fazer isso, na minha opinião. Nosso gerente incentiva a gente a cuidar do nosso tempo de trabalho também, pra ter um equilíbrio entre tempo de vida e trabalho. (Entrevistada 3).

Com certeza. Acho que conciliar o aspecto pessoal com o trabalho é possível, mas acho que antes do teletrabalho já era possível, porque essa flexibilidade sempre foi uma realidade: quando preciso de um dia para acompanhar a minha namorada no médico e vou me atrasar por isso, eu só deixo avisado e é isso. Esse tipo de coisa sempre foi possível antes do regime de teletrabalho, isso tem mais a ver com o regime da empresa do que com teletrabalho ou não. Tem a ver com cultura da empresa e também das pessoas – foi algo que nós mesmos fomentamos ao longo dos anos. (Entrevistado 4).

4.3 AVALIAÇÃO DO TELETRABALHO

Buscou-se ouvir os entrevistados acerca de sua satisfação com o trabalho ao realizá-lo de maneira remota ou híbrida, conforme a situação de cada um, e as vantagens e desvantagens percebidas nesses modelos de trabalho. Iniciou-se perguntando a respeito da satisfação dos trabalhadores. Todos os entrevistados responderam positivamente, em algum grau, o que vai ao

encontro dos indicadores obtidos pela pesquisa da FEA-USP sobre satisfação no teletrabalho em 2020 e 2021 (FISCHER et al., 2020; FISCHER et al., 2021):

Muito bom. Não tenho reclamações. (Entrevistada 1).

Muito satisfeito. Pra mim não mudaria muito se fosse presencial ou remoto a questão da realização do trabalho. (Entrevistado 2).

Tem dias que dou graças a Deus que é remoto, tem dias que comemoro que pude ir trabalhar no local. Acho que não seria tão feliz se fosse 100% remoto, eu sinto necessidade às vezes de estar ali com as pessoas e conversar com elas.

(Quando perguntado sobre uma avaliação do trabalho)

Híbrido, neutro-positivo. 100% remoto, neutro-negativo. (Entrevistada 3).

Eu gostava muito do trabalho no escritório; senti muito o trabalho 100% remoto na pandemia, tava com saudade do escritório. Quando retornamos, depois de dois anos de pandemia, eu gostei, e acho que o regime híbrido é o ideal, pra mim, com a liberdade de poder escolher que dias eu vou, se eu vou, quando eu vou, com a liberdade de escolher, quando me sentir à vontade, de o time escolher quando vai. Muito satisfeito (com o trabalho híbrido). (Entrevistado 4).

Na sequência, os entrevistados foram ouvidos sobre as principais vantagens vivenciadas pelos entrevistados a respeito do teletrabalho. Ressaltados pelos entrevistados estão fatores como economia do tempo de deslocamento para o trabalho, custos de deslocamento e conforto – algo já evidenciado por Vilarinho, Paschoal e Demo (2021, p. 147-150) e proximidade da família sem menção a conflito, citado por autores como Costa Lemos, Oliveira Barbosa, e Pinheiro Monzato (2020):

Especialmente essa coisa do equilíbrio entre esses tempos de vida e trabalho. Isso é o principal, porque, mesmo que eu trabalhasse presencialmente em algum lugar por oito horas, que é o comum, o tempo de deslocamento já se impõe (sei lá, mais duas horas) ... já são dez horas num dia, e esse equilíbrio já todo desfeito, tá tudo desequilibrado, por causa dessa coisa do tempo. Mas é que isso não tem como descolar da questão do trabalho autônomo, né. (Entrevistada 1).

Questão do tempo de deslocamento (economiza, né), então tu consegue fazer um exercício, talvez alguma outra coisa; tu pode trabalhar em qualquer outro lugar. Então, por exemplo, a semana passada eu trabalhei a semana inteira da praia, né... isso é bacana; de novo, estar mais próximo da família, isso é importante. Questão de custos, né, acho que também é importante (gasolina, deslocamento, roupa, um monte de coisa...), acho que isso também é importante... (Entrevistado 2).

Eu posso falar com as pessoas que preciso falar em qualquer local do mundo e no horário que for mais conveniente pra ambas; posso estar no meio de uma reunião com a câmera desligada e simplesmente ir pegar um café, algo que não seria possível na minha estação de trabalho na empresa. Posso trabalhar com roupas mais confortáveis, com meu animal de estimação, que é algo que não tem no escritório... às vezes, a gente tem que deixar uma tarefa rodando e pode fazer algo como um projeto pessoal, como crochê, assim como posso tirar alguns minutos pra pagar contas, algo que me deixaria constrangida de fazer no trabalho. (Entrevistada 3).

Comodidade de não ter deslocamento até o escritório, não tem toda uma preparação que tu precisa ter pra ir até ele, como por exemplo não precisar tomar banho, se

arrumar, colocar uma roupa adequada pro escritório, não preciso acordar muito mais cedo pra preparar dois sanduíches, frutas, barra de cereal, caneca, colher, sachê de adoçante, etc. e tal, para preparar toda a minha dieta do dia... porque em casa eu tenho tudo isso, e quando eu decidir comer, tenho tudo isso disponível. Pra ir pro escritório, tenho que me planejar e preparar tudo antes pra levar, então essas são as vantagens. (Entrevistado 4).

Naturalmente, também se questionou a respeito das desvantagens dessa modalidade de trabalho, e aqui foram enfatizadas situações como o conflito trabalho-família, já descrito na literatura por Costa Lemos, Oliveira Barbosa, e Pinheiro Monzato (2020), bem como o sentimento de isolamento nas atividades remotas.

Fora essas coisas que mencionei (trabalhar majoritariamente sozinha), tem vezes em que a vida pessoal invade. Por exemplo, organização de rotina – se tem algo de diferente, por exemplo, “ah, meu filho fica doente”, e às vezes eu não consigo reorganizar minha rotina em função disso, eu preciso me dividir. (...) Por exemplo, pensei em dias de férias escolares (...), mas já aconteceu do meu filho aparecer no meio de uma sessão (de terapia), por exemplo. Se não é um atendimento, meu filho fica aqui comigo, no mesmo ambiente, fica aqui desenhando e é bem tranquilo, e eu gosto disso. (Entrevistada 1).

Falta de relacionamento com as pessoas, dispender um pouco mais de energia pra ficar sabendo das informações, a relação com o cliente – a gente estando dentro do cliente tem muito mais informação e pode vender outras coisas, vender melhor – sem esse contato, fica mais difícil. (Entrevistado 2).

Possibilidade de mistura das coisas. De repente tu não sabe mais o que é coisa pessoal ou profissional, o que eu acho que é uma coisa perigosa... até pra uma coisa de organização mental. Às vezes tu tá fazendo algo de trabalho e já tá se preocupando com algo de casa depois que terminar o trabalho, mas tu já tá em casa, então é uma coisa grande só... e é algo que potencialmente me deixaria depressiva. (Entrevistada 3).

Contato com as pessoas – muitas vezes tu precisa do contato com as pessoas com quem tu tem contato no dia a dia e acaba que tu tá sozinho em casa, e no escritório tu tem contato com essas pessoas... até tem aquela “máxima” de que muitas reuniões de meia hora poderiam ser uma conversa de escritório de cinco minutos ou um e-mail (...). O contato humano – e às vezes o contato de descontração mesmo, não só para focar no trabalho – porque se tu fica oito horas bitolado no trabalho, tu não vai render a mesma coisa... faz umas perguntas, dá umas risadas, combina um *happy hour* de sexta... tá tão ruim a semana que já combina um *pré-happy hour* na quinta... esse tipo de coisa que no *home office* não tem, né. (Entrevistado 4).

4.4 A ESCOLHA POR UMA MODALIDADE DE TRABALHO

A última seção das entrevistas focou em averiguar as perspectivas dos entrevistados sobre a disponibilidade de teletrabalho nas organizações e a influência desse fato em suas escolhas profissionais. Primeiramente, foram questionados sobre qual modalidade de trabalho (presencial, híbrido ou teletrabalho) escolheriam, bem como suas motivações para fazê-lo e qual seria mais adequado pra suas respectivas realidades profissionais. Todos manifestaram

opiniões positivas acerca da modalidade híbrida de trabalho, o que, considerando que não havia a distinção entre trabalho totalmente remoto e híbrido, pode-se dizer que corresponde aos resultados de pesquisas publicadas durante (FISCHER *et al.*, 2020; FISCHER *et al.*, 2021; FERREIRA *et al.*, 2022) e após o período de isolamento (ADAMCZEWSKI, 2023), onde a maioria dos entrevistados demonstrou interesse em se manter realizando atividades remotas:

A minha realidade profissional é muito boa; a ideal é tão ideal que, nossa... eu teria um consultório físico a cinco, dez minutos da minha casa... que fica lá se mantendo, bem bonito, para alguma demanda presencial que eu tenha. Mas é muito ideal, que envolve um custo alto de manutenção (sala, condomínio, etc.). O melhor pra minha realidade profissional seria manter o remoto. O equilíbrio de tempo, qualidade de vida, fazer um trabalho que eu goste muito (então não é nenhum sacrifício), consigo me manter financeiramente com o trabalho que eu tenho e sendo remoto do jeito que eu faço... são todas essas vantagens que eu tenho. (Entrevistada 1).

O melhor pra mim é o híbrido. Porque é o meio-termo: tu pode ter toda aquela parte de relacionamento, de informações, escolher os dias pra ir e ficar mais próximo do teu time, do teu cliente, da tua gestão, e ao mesmo tempo tem a possibilidade de escolher alguns dias pra trabalhar de onde tu quiser; sei lá, se tu quer trabalhar da praia, tu pode escolher quinta e sexta, ou sexta e segunda, por exemplo. Pode também organizar “ah, eu preciso fazer algo perto de casa nesse dia aqui”, então vou trabalhar de casa; então, nesse sentido que o híbrido seria melhor. (Entrevistado 2).

Híbrido, sem dúvida nenhuma. Primeiro, porque, pela realidade das minhas funções, preciso poder falar com alguém cedo, e alguém tarde. Tem dias de trabalho que preciso conversar com pessoas de outros locais cedo e não tenho como estar no trabalho tão cedo, ainda mais que não moro perto. Além disso, pra dar um exemplo, tive consulta (médica) e consegui resolver todas as minhas coisas, algo que, no presencial, eu precisaria pedir um dia, talvez usando dias de férias pra isso... e só precisei conversar em vez disso, sem usar nenhum recurso. Nos dias que quero ver gente, posso ir pro escritório e ver as pessoas; quem tá de aniversário na semana leva bolo, a gente faz comemoração... se eu não tô bem num dia, eu só aviso que vou trabalhar de casa... se a pessoa tiver a disciplina pra marcar horário, também, não se sobrecarregando e sabendo dosar, acho que o híbrido é o melhor de todos os mundos. (Entrevistada 3).

Eu escolheria o híbrido, justamente pelo que eu já mencionei nas outras respostas; pela liberdade de poder fazer coisas em casa e poder ter o contato com as pessoas do meu time no escritório. Eu acho que é bem importante ter o contato com as pessoas do time, os colegas de trabalho, no escritório, mas também é bastante cômodo tu estar de casa e ter essa comodidade de poder trabalhar de casa. (Entrevistado 4).

A pergunta seguinte questionou os entrevistados sobre como observavam a possibilidade de ter teletrabalho (ou híbrido) em uma empresa. Ainda que com algumas ressalvas, foi considerado um elemento importante por todos, fortalecendo o argumento levantado ao se analisar a pergunta anterior sobre o desejo dos entrevistados em se manter em alguma modalidade com teletrabalho (integral ou híbrido):

É que o meu trabalho envolve muito diretamente estar com pessoas. Eu entendo a demanda por trabalho presencial no meu caso, mas eu não acho que isso precise ser uma imposição; por exemplo, às vezes, ao longo do ano, eu faço treinamentos ou palestras pra organizações, e no ano passado fiz várias dessas online, que seriam

presenciais em outro contexto, e daí eu acho que vai da abertura de quem tá gerindo essas pessoas; eu acho que não tem quase nada que não possa ser feito de casa (...). E aí há um elemento estratégico envolvido em estar presencialmente; se a pessoa diz que só consegue se comunicar presencialmente, é a comunicação dela que precisa melhorar, porque precisa funcionar em muitos âmbitos, inclusive a distância, e daí a questão é comunicação, e não o online. Quando ouço essas coisas, eu até pensaria no híbrido, tendo abertura pra trabalhar presencialmente também. Fiz algumas presenciais no ano passado. (Entrevistada 1).

Vejo como um pouco de liberdade e confiança que é dada ao trabalhador e ao trabalho, pensando no colaborador, não só na empresa. (Entrevistado 2).

Se eu soubesse que a empresa só teria trabalho remoto, eu não teria. Se fosse só presencial, eu pensaria com carinho, por poder separar trabalho e casa. Mas, se pudesse ser híbrido, eu ficaria feliz. É um elemento importante. A menos que, por exemplo, a proposta financeira fosse tão distinta que me permitisse ter um escritório dentro de casa pra ter dois locais distintos. (Entrevistada 3).

Não acho uma coisa ruim. Trabalhei dois anos desta forma, me adaptei a esse formato... eu só sinto um pouco de falta do contato com as pessoas em si. Mas também pode ser que tem empresas que têm times distribuídos - até já teve um breve período na minha carreira em que trabalhei em times distribuídos, meu time era uma parte na Índia, outro nos EUA, e um ou dois colegas no Brasil: então encontrava esses dois colegas no escritório, mas os demais eram de fora. Foi antes da pandemia, então naquela época talvez o regime de home office fizesse mais sentido. Tem empresas que adotam também por como a empresa é estruturada, né. Nesse caso, faz bastante sentido esse tipo de estrutura de trabalho. (Entrevistado 4).

A pergunta seguinte era dividida conforme o perfil de cada entrevistado. Caso a pessoa não estivesse trabalhando ou fosse deixar de trabalhar em regime híbrido ou remoto em breve ao realizar a entrevista, seria questionado se o entrevistado gostaria de permanecer ou ter a possibilidade de trabalhar remota ou hibridamente na empresa atual. Como este não foi o caso de nenhum dos entrevistados, esta pergunta não foi aplicada. Então, perguntou-se aos entrevistados se os mesmos consideravam a possibilidade de teletrabalho (ou trabalho híbrido) como um critério de peso para a seleção de um possível local de emprego, se fosse o caso, bem como os motivos para tal. Aqui se observa uma relevância condicionada a diferentes fatores, o que levou a respostas divergentes por fatores como autonomia, flexibilidade e local de trabalho:

Não. Pra mim, o teletrabalho tá bem atrelado a ser autônomo, porque daí acho que tem vantagens nisso. Eu não penso em deixar de ser autônoma. Pra mim, me oferecerem a possibilidade de trabalho remoto em uma empresa seria um plus; eu aceitaria trabalhar presencial, se quisesse trabalhar numa clínica e a proposta fosse boa, nesse contexto. (Entrevistada 1).

Sem dúvida. (Entrevistado 2).

Sim, pelas questões que a gente vem conversando desde o início - separação mental entre o trabalho e a casa, necessidade de certa flexibilidade, cuidar de saúde (médicos trabalham normalmente em trabalho comercial)... (Entrevistada 3).

Acho que não. Depende do local do trabalho; por exemplo, eu moro em Porto Alegre. Se o local for São Paulo, não vou me mudar para lá; porém, se o local for SP ou remoto, aí escolho remoto. Se o local for Porto Alegre ou remoto, pra mim é

indiferente. Pra mim, o que importa mais é o local, mesmo dentro da mesma cidade. (Entrevistado 4).

Por fim, perguntou-se aos entrevistados se o regime de trabalho influenciava suas intenções de permanecer na empresa em que estavam ou buscar novas oportunidades. Percebe-se aqui uma divisão entre os entrevistados, de modo que é possível que isso venha das interpretações individuais dos fatores mais importantes para um local de trabalho, retomando o conceito de qualidade de vida de Abbad (2019) – aumento de bem-estar, conforto, felicidade e convívio com a família, economia de tempo com o não deslocamento e diminuição de estresse:

Não, pois seria reflexão de deixar ou não de ser autônoma. Em várias questões, o “deixar de ser autônoma” se impõe como o primeiro critério, e não a coisa do presencial ou o online. (Entrevistada 1).

Sim, influencia. Pela questão da liberdade de trabalho, de trabalhar onde eu quiser estar, de que a empresa confia (não há aquele microgerenciamento – precisa estar lá, precisa fazer), e todas as questões positivas que eu destaquei do modelo híbrido, né. Então certamente é um dos fatores que influencia também. (Entrevistado 2).

Absolutamente. Me influencia a permanecer, porque, enfim, tenho sido muito rígida nesse negócio de dosar quanto é trabalho e quanto é diversão; o que vai tentar ser positivo de misturar eu aproveito, e o negativo eu tento evitar. Então, tendo esses critérios, sendo uma pessoa honesta consigo mesma e revisitando e se perguntando se tá bom assim, pode ser maravilhoso – e pra mim tem sido. (Entrevistada 3).

Não. Depende bem mais do que a empresa oferece. Gosto muito do trabalho que eu faço lá. Não é o local do trabalho, e tem muitas empresas remotas com oferta de trabalho. A empresa em que trabalho atualmente é uma que gosto muito da cultura e da liberdade com que trabalho, de poder fazer o que faço no meu trabalho... acho bastante importante, de poder influenciar as pessoas positivamente e tal. (Entrevistado 4).

Pode se observar, a partir das perspectivas dos entrevistados, percepções positivas dos mesmos diante do teletrabalho, o que não os impediu de realizar ressalvas acerca do mesmo. Em comum, foi possível observar pontos como disponibilidade de flexibilidade para horário e local de trabalho (quando em modalidade remota), auxílios para realização das atividades remotas (de variadas maneiras, desde plataformas online a benefícios físicos e ajuda financeira), percepções da existência de diferenças na atuação em seus trabalhos em diferentes tipos de trabalho (presencial ou remoto), equilíbrio entre atividades pessoais, familiares e profissionais, satisfação em geral com o teletrabalho (em diferentes níveis) e desejo pela escolha de uma modalidade remota ou híbrida de trabalho.

Por outro lado, pontos de divergência entre os entrevistados são suas perspectivas sobre as experiências iniciais no período remoto – no nível pessoal, profissional e organizacional, a exigência de retorno às atividades presenciais, que não foi comum a todos, a (não) possibilidade de permanecer em teletrabalho, a influência do regime de trabalho nas atividades, percepções

diferentes sobre o volume de trabalho realizado em teletrabalho e a consideração (ou não) do teletrabalho ou híbrido como critério de peso para um novo local de emprego ou para permanecer na empresa atual.

O que pode se dizer dos entrevistados é que há uma percepção comum do teletrabalho ou do trabalho híbrido como parte do seu cotidiano – e, mesmo que não o considerem como um elemento diferencial para suas perspectivas de trabalho atuais ou futuras, observam-no de maneira positiva, de modo similar aos entrevistados pela FEA-USP nos anos de 2020 e 2021 (FISCHER *et al.*, 2020; FISCHER *et al.*, 2021).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

As pesquisas realizadas a respeito do teletrabalho aumentaram desde o início da pandemia de COVID-19, resultando no isolamento e em uma adaptação apressada – e, várias vezes, não planejada – para a adoção do teletrabalho em diversos segmentos de trabalho. Esta pesquisa também foi produzida dentro desse contexto, e justamente por isso se apresentaram algumas dificuldades. Uma das principais se constituiu, por conta de sua recência, da dificuldade de localizar estudos (principalmente artigos científicos) que contassem com entrevistas realizadas após o início das flexibilizações e da diminuição de infecções e mortes pelo vírus, de modo que fosse possível traçar paralelos mais recentes com as informações obtidas através das entrevistas. Acredita-se, porém, que essa é uma necessidade que será suprida ao longo do tempo, com a publicação de trabalhos que estejam em processo de aprovação ou de finalização em um futuro próximo. Diante disso e do número de entrevistados (quatro), o estudo acaba tendo um caráter preliminar, de uma experiência de pesquisa a respeito do tema. Da mesma forma, a reflexão acerca dos objetivos é feita através de tal perspectiva inicial.

Recapitulando-se os objetivos deste trabalho, inicia-se com o objetivo geral, de compreender as percepções de trabalhadores com Ensino Superior a respeito do teletrabalho e como isso afeta suas preferências por uma modalidade de trabalho. Acredita-se que foi possível, através de estudos realizados anteriormente e das experiências dos entrevistados, visualizar suas opiniões a respeito de itens como produtividade no trabalho, as relações familiares dentro desse contexto, o bem-estar do trabalhador e, através das entrevistas, complementando com a forma como isso se relaciona às suas escolhas por determinado tipo de trabalho.

Quanto ao primeiro objetivo específico (descrever as experiências dos trabalhadores pesquisados em regime de teletrabalho), observou-se que a bibliografia existente traz diversos relatos dos períodos de adaptação dos colaboradores a essa modalidade de trabalho, a exemplo do relatado em estudos de órgãos públicos e empresas privadas. Além disso, os entrevistados nesta monografia também trazem suas próprias situações, de modo que tornam possível observar dificuldades e facilidades enfrentadas pelos mesmos, em especial no período de isolamento decorrente da COVID-19.

De maneira similar, em relação ao segundo objetivo específico – identificar e analisar os principais aspectos positivos e negativos percebidos pelos trabalhadores no regime de teletrabalho – foram constatados nas entrevistas aspectos como flexibilidade de horários, locais, possibilidade de autonomia, conforto (positivos) e alguns conflitos entre situações familiares e

necessidades de trabalho, sentimentos de solidão pela falta de contato, problemas eventuais com carga de trabalho (negativos), entre outros. Tais itens também são presentes na literatura.

Por fim, a respeito do terceiro objetivo específico, o de verificar e analisar como as percepções sobre o teletrabalho afetam as intenções dos trabalhadores de permanecerem em determinada modalidade de trabalho ou a alterarem, foi identificado que alguns dos estudos utilizados no referencial teórico (FISCHER *et al.*, 2020, FISCHER *et al.*, 2021, FERREIRA *et al.*, 2022, ORTEGA; MARIANO; CARVALHO, 2023) já faziam alusão ao desejo de trabalhadores de permanecerem em teletrabalho (integral ou híbrido), bem como sua satisfação com esse tipo de trabalho. A partir disso, buscou-se obter tais informações a respeito dos entrevistados; e, no que pese o prejuízo do baixo número de entrevistados (que poderia providenciar perspectivas mais dinâmicas e talvez distintas), suas considerações permitiram compreender que, apesar da tendência de manutenção existente na literatura, esse movimento está muito mais condicionado a outros elementos do local de trabalho e da empresa, como salários, pacote de benefícios, entre outros.

A partir do que foi encontrado na pesquisa – em especial da reflexão decorrente das entrevistas – fica enfatizada a relevância do teletrabalho ao se discutir as relações de trabalho pós-isolamento. É importante que ela não seja tratada como um elemento isolado, devendo ser tratada em conjunto com elementos como salário e benefícios do trabalhador, objetivos e metas das empresas e dinâmicas de trabalho, mas, para quaisquer funções onde uma modalidade de trabalho híbrida ou puramente remota sejam possíveis, uma empresa que busca competitividade no seu segmento ou um diferencial para atrair um funcionário qualificado deve pelo menos considerar essa forma de trabalho no seu dia a dia para produção de resultados e também atender desejos de trabalhadores, à medida que vivenciaram tal modalidade de trabalho a partir do período de isolamento em 2020.

Como limitação da pesquisa, há de se reconhecer, também, a dificuldade para a localização de contatos próximos do pesquisador para ampliar o número de pessoas entrevistadas e, assim, potencialmente diversificar a quantidade de informações reunidas, o que tornaria esta monografia mais rica, de modo que quaisquer conclusões obtidas a partir deste trabalho têm caráter preliminar. Ainda assim, acredita-se que os dados coletados aqui permitem refletir acerca de algumas das informações já existentes na literatura, bem como oferecer um panorama preliminar de como o teletrabalho pode ser percebido, em especial na região-alvo (Porto Alegre e região). Confia-se que o tema continuará a ser estudado por pesquisas futuras, dentro e fora do ambiente acadêmico.

REFERÊNCIAS

ABBAD, G. Novas abordagens no desenho do trabalho no serviço público: Tendências e Desafios. *In: II Encontro Nacional de Gestores de Pessoas do Poder Judiciário: Conferência Magna*. 2019, Brasília. **Anais [...]**. Brasília: CNJ, Gestão de Pessoas do Poder Judiciário, 2019. Disponível em: <<https://www.cnj.jus.br/wpcontent/uploads/2018/07/0d787b4ab829d9dacd3ae1a0e6d7fb01.pdf>>. Acesso em: 08 de setembro de 2022.

ADAMCZEWSKI, Luana Carolina. Fatores de risco e cultura de segurança do trabalho em *home office*. Trabalho de Conclusão de Curso – Curso de Engenharia de Produção Civil – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2023. Disponível em: <<https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/248084/TCC-Luana-Adamczewski.pdf?sequence=1&isAllowed=y>>. Acesso em: 12 de julho de 2023.

ANDRADE, A. C. P. DE A. O futuro antecipado: como o “grande confinamento” impactou as relações de trabalho. **Revista Espaço Acadêmico**, v. 20, p. 33-41, 2021. Disponível em: <<https://periodicos.uem.br/ojs/index.php/EspacoAcademico/article/view/58096/751375151851>>. Acesso em: 19 de agosto de 2022.

BARBOSA, Jane K. D.; MARANHÃO, Carolina M. S. de A.; PEREIRA, Jussara J. **Sobre o Tempo Livre na Era do Teletrabalho**. *In: ENCONTRO DE GESTÃO DE PESSOAS E RELAÇÕES DE TRABALHO*, nº 5, 2015, Salvador: p. 1-16. Disponível em: <http://www.anpad.org.br/abrir_pdf.php?e=MjA1NDk=>. Acesso em: 05 de agosto de 2022.

BRASIL. **Painel Coronavírus**. Ministério da Saúde, 2023. Disponível em: <<https://covid.saude.gov.br/>>. Acesso em: 31 de maio de 2023.

BRASIL. **Decreto-Lei nº 5.452**, de 1º de maio de 1943. Aprova a Consolidação das leis do Trabalho. Rio de Janeiro, RJ, 1943. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del5452.htm>. Acesso em: 05 de agosto de 2022.

BRASIL. **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. Brasília, DF, 2011. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011-2014/2011/Lei/L12551.htm#art1>. Acesso em: 07 de setembro de 2022.

BRASIL. **Lei nº 13.467**, de 13 de julho de 2017. Altera a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943, e as Leis nº 6.019, de 3 de janeiro de 1974, 8.036, de 11 de maio de 1990, e 8.212, de 24 de julho de 1991, a fim de adequar a legislação às novas relações de trabalho. Brasília, DF, 2017. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2015-2018/2017/Lei/L13467.htm#art1>. Acesso em: 07 de setembro de 2022.

BRASIL. **Lei nº 14.442**, de 02 de setembro de 2022. Dispõe sobre o pagamento de auxílio-alimentação ao empregado e altera a Lei nº 6.321, de 14 de abril de 1976, e a Consolidação das

Leis do Trabalho, aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943. Brasília, DF, 2022. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2019-2022/2022/Lei/L14442.htm>. Acesso em: 08 de setembro de 2022.

BRASIL. **Medida Provisória nº 927**, de 22 de março de 2020. Dispõe sobre as medidas trabalhistas para enfrentamento do estado de calamidade pública reconhecido pelo Decreto Legislativo nº 6, de 20 de março de 2020, e da emergência de saúde pública de importância internacional decorrente do coronavírus (COVID-19), e dá outras providências. Brasília, DF, 2020. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2020/mpv/mpv927.htm>. Acesso em: 07 de setembro de 2022.

BRASIL. **Medida Provisória nº 1.046**, de 27 de abril de 2021. Dispõe sobre as medidas trabalhistas para enfrentamento da emergência de saúde pública de importância internacional decorrente do coronavírus (COVID-19). Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2021/Mpv/mpv1046.htm>. Acesso em: 07 de setembro de 2022.

BRASIL. **Medida Provisória nº 1.108**, de 25 de março de 2022. Dispõe sobre o pagamento de auxílio-alimentação de que trata o § 2º do art. 457 da Consolidação das Leis do Trabalho, aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943, e altera a Lei nº 6.321, de 14 de abril de 1976, e a Consolidação das Leis do Trabalho, aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1943. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2019-2022/2022/Mpv/mpv1108.htm>. Acesso em: 07 de setembro de 2022.

CRUZ, Maria Júlia da. **Teletrabalho**: uma visão dos servidores do Tribunal Regional do Trabalho da 4ª. Região. 2021. Trabalho de Conclusão de Curso – Curso de Administração – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2021. Disponível em: <<http://www.bibliotecadigital.ufrgs.br/da.php?nrb=001134600&loc=2021&l=54a5825a9113584d>>. Acesso em: 05 de agosto de 2022.

DA COSTA LEMOS, A. H.; DE OLIVEIRA BARBOSA, A.; PINHEIRO MONZATO, P. Mulheres em *home office* durante a pandemia da COVID-19 e as configurações do conflito trabalho-família. **RAE-Revista de Administração de Empresas**, [S. l.], v. 60, n. 6, p. 388–399, 2020. DOI: 10.1590/S0034-759020200603. Disponível em: <<https://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rae/article/view/82912>>. Acesso em: 08 de setembro de 2022.

FERREIRA, André *et al.* As Perspectivas do *Home Office* Pós-Pandemia na Percepção do Empregado: Uma Pesquisa de Campo. **RACE – Revista de Administração, Contabilidade e Economia**: v. 20, n. 3, p. 407-428, 2022. Disponível em: <<https://unoesc.emnuvens.com.br/race/article/view/27723/17354>>. Acesso em: 05 de agosto de 2022.

FISCHER, André Luiz *et al.* **Satisfação e desempenho no home office**: avanços e desafios após um ano da migração. Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Atuária (FEA-USP): São Paulo, 2021. Disponível em: <https://jornal.usp.br/wp-content/uploads/2021/09/Rel-Tecnico_Pesq_Home_Office_2021_sumario.pdf>. Acesso em: 19 de agosto de 2022.

FISCHER, André Luiz *et al.* **Satisfação e desempenho na migração ao home office**: um estudo sobre a percepção de gestores, técnicos de nível superior e professores. Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Atuária (FEA-USP): São Paulo, 2020. Disponível em: <https://www.fea.usp.br/sites/default/files/sumario_executivo_divulgacao.pdf>. Acesso em: 19 de agosto de 2022.

FONSECA, Adriana. Profissionais de TI querem continuar em *home office*. **Valor Econômico**: São Paulo, 2021. Disponível em: <<https://valor.globo.com/carreira/noticia/2021/10/21/profissionais-de-ti-querem-continuar-em-home-office.ghtml>>. Acesso em: 23 de fevereiro de 2023.

FREITAS *et al.* **COVID-19 e Teletrabalho: pesquisa de percepção antes e durante a pandemia na Região Metropolitana do Rio de Janeiro**. CEFET/RJ: Rio de Janeiro, 2020. Disponível em: <<https://zenodo.org/record/3942295>>. Acesso em: 19 de março de 2023.

G1. **Fortaleza é capital com maior densidade demográfica**. 2023. Disponível em: <<https://g1.globo.com/ce/ceara/noticia/2023/06/28/fortaleza-e-capital-com-maior-densidade-demografica.ghtml>>. Acesso em: 22 de julho de 2023.

GANDRA, Alana. Trabalho em *home office* tende a continuar após fim da pandemia. **Agência Brasil**: Rio de Janeiro, 2021. Disponível em: <<https://agenciabrasil.ebc.com.br/economia/noticia/2021-04/trabalho-em-home-office-tende-continuar-apos-fim-da-pandemia>>. Acesso em: 23 de fevereiro de 2023.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 6ª. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2008.

GODOY, Arilda Schmidt. Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. **Revista de Administração de Empresas**: v. 35, n. 2, p. 57-63, 1995. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/rae/a/wf9CgwXVjpLFVgpwNkCgnnC/?format=pdf&lang=pt>>. Acesso em: 12 de julho de 2023.

GOVERNO do Estado do Rio Grande do Sul. **Relatório Trimestral**: Mercado de Trabalho do Rio Grande do Sul. Fundação Instituto de Pesquisas Econômicas, 2021. Disponível em: <<https://dee.rs.gov.br/upload/arquivos/202107/21162425-202106-relatoriomercadotrabalho-2021t1.pdf>>. Acesso em: 06 de outubro de 2022.

GUERRA, Maria Helena Tavares da Silva *et al.* Teletrabalho Estruturado na Administração Pública: A Experiência do Tribunal Regional do Trabalho da 8 Região. **RASI – Revista de Administração, Sociedade e Inovação**: v. 6, n. 3, p. 98-116, 2020. Disponível em: <<https://www.rasi.vr.uff.br/index.php/rasi/article/view/465/127>>. Acesso em: 08 de setembro de 2022.

LIZOTE, S. A. *et al.* Tempos de Pandemia: Bem-Estar Subjetivo e Autonomia em *Home Office*. **Revista Gestão Organizacional**, v. 14, n. 1, p. 248-268, 2021. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/download/61346>>. Acesso em: 20 de setembro de 2022.

LOPES, Bruna Ramos. **O Impacto dos Modelos de Teletrabalho Home Office e Híbrido na Satisfação de Trabalhadores em Empresa Agrícola de Porto Alegre**. Trabalho de Conclusão de Curso – Curso de Administração – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto

Alegre, 2021. Disponível em: <<http://www.bibliotecadigital.ufrgs.br/da.php?nrb=001141540&loc=2022&l=3da56f34cf77ad6f>>. Acesso em: 05 de agosto de 2022.

MANZINI, Eduardo José. **Entrevista Semi-Estruturada: Análise de Objetivos e de Roteiros**. In: Seminário Internacional sobre Pesquisa e Estudos Qualitativos, 2004, Bauru. **Anais...** Bauru: USC, 2004. v. 1. p. 01-10. 1 CD. Disponível em: <<https://eduinclusivapesq-uerj.pro.br/wp-content/uploads/2020/05/manzinibauru2004.pdf>>. Acesso em: 05 de setembro de 2023.

MARCON, Silvana Regina Ampessan; LUCAS, João Ignacio Pires. **A Percepção de Trabalhadores Referente ao Novo Arranjo de Trabalho (Home Office) em Momentos de Pandemia**. XX Mostra de Iniciação Científica, Pós-Graduação, Pesquisa e Extensão – Programa de Pós-Graduação em Administração – Universidade de Caxias do Sul, Caxias do Sul, 2020. Disponível em: <https://www.researchgate.net/publication/346431005_A_Percepcao_de_Trabalhadores_Referente_ao_Novo_Arranjo_de_Trabalho_Home_Office_em_Momentos_de_Pandemia>. Acesso em: 19 de agosto de 2022.

MEINERZ *et al.* Percepções sobre gestão de tempo, desempenho e produtividade em *home office*. **Revista de Carreiras e Pessoas**, v. 12, n. 3, p. 372-390, 2022. Disponível em: <<https://revistas.pucsp.br/index.php/ReCaPe/article/view/53072>>. Acesso em: 19 de março de 2023.

OLIVEIRA, Lucia Barbosa de; FONSECA, Felipe Versiani Mello. Satisfação no Trabalho e Empregabilidade: Um Estudo Comparativo com Profissionais que Atuam em Projetos Ágeis ou Tradicionais. **GeP – Revista de Gestão e Projetos**, v. 13, n. 1, p. 1-24, 2022. Disponível em: <<https://periodicos.uninove.br/gep/article/view/21007>>. Acesso em: 22 de setembro de 2022.

OLIVEIRA, Sidinei Rocha de. Remuneração: conceitos, modelos e aspectos históricos no Brasil. In: SOBOLL, L.A; FERRAZ, D.L. **Gestão de Pessoas: Armadilhas da Organização do Trabalho**. São Paulo, Atlas, 2014.

ORTEGA, S. M.; MARIANO, T. dos S.; CARVALHO, D. L. de. Viabilidade do home office para profissionais da área da tecnologia da informação: vantagens e desvantagens em adotar esse modelo de trabalho. **Refas - Revista Fatec Zona Sul**, v. 9, n. 5, p. 1–18, 2023. Disponível em: <<https://www.revistarefas.com.br/RevFATECZS/article/view/616>>. Acesso em: 12 de julho de 2023.

ROCHA, Beatriz. Qual é a capital mais rica do Brasil? Confira o ranking completo. **Estadão**, 2023. Disponível em: <<https://investidor.estadao.com.br/ultimas/capital-mais-rica-brasil-confira-ranking/>>. Acesso em: 22 de julho de 2023.

SILVA, D. C. DA *et al.* Autonomia, multitarefas e bem-estar: Percepções no teletrabalho. **Contextus – Revista Contemporânea de Economia e Gestão**, v. 20, p. 151-167, 2022. Disponível em: <<http://www.periodicos.ufc.br/contextus/article/view/78275>>. Acesso em: 20 de setembro de 2022.

SILVA, Guilherme Elias; SOUZA-FUKUI, Regiane Cristina de. O teletrabalho como mecanismo de inclusão social da pessoa com deficiência: panaceia ou engodo? **Revista Espaço Acadêmico**, p. 81-96, 2022. Disponível em: <<https://periodicos.uem.br/ojs/index.php/EspacoAcademico/article/view/63924>>. Acesso em: 22 de setembro de 2022.

SILVA, Oseas Alves da. **A Reforma Trabalhista e o Teletrabalho em Domicílio: Saúde e Qualidade de Vida**. Trabalho de Conclusão de Curso – Curso de Direito – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2019. Disponível em: <<http://www.bibliotecadigital.ufrgs.br/da.php?nrb=001100824&loc=2019&l=55676888d19b9119>>. Acesso em: 05 de agosto de 2022.

TENÓRIO, R. J. M. A saúde mental e ergonômica no trabalho remoto no pós-pandemia. **Revista Espaço Acadêmico**, v. 20, p. 96-105, 2021. Disponível em: <<https://periodicos.uem.br/ojs/index.php/EspacoAcademico/article/view/58092>>. Acesso em: 19 de agosto de 2022.

VILARINHO, Karina Pereira Bastos; PASCHOAL, Karine; DEMO, Gisela. Teletrabalho na atualidade: quais são os impactos no desempenho profissional, bem-estar e contexto de trabalho? **Revista do Serviço Público**, v. 72, n. 1, p. 133-162, 2021. Disponível em: <<https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/4938>>. Acesso em: 19 de março de 2023.

APÊNDICE A – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO
TRABALHO DE CONCLUSÃO DO CURSO DE GRADUAÇÃO

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Prezado,

Você está sendo convidado a participar da pesquisa acadêmica de Vinícius Lanzarini, estudante do curso de Graduação em Administração da Escola de Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, que tem como título PERCEPÇÕES DE TRABALHADORES SOBRE O TRABALHO REMOTO: UM ESTUDO PRELIMINAR NA REGIÃO METROPOLITANA DE PORTO ALEGRE, sendo orientado pela Prof. Dra. Cláudia Sirangelo Eccel Alvim. O objetivo desta pesquisa é compreender os principais motivadores para os trabalhadores buscarem se manter em regime de teletrabalho, bem como pontos positivos, negativos e resultantes de debate para os mesmos.

Sua participação nesta pesquisa será voluntária, sem incentivo financeiro ou ônus, com o único objetivo de colaborar para a pesquisa científica, de forma totalmente anônima, através de entrevista semiestruturada a ser realizada pessoalmente ou através de chamada de áudio por plataforma de comunicação, com agendamento de data, horário e meio conforme sua conveniência.

Caso você autorize a gravação da entrevista, o áudio da gravação será excluído logo após a defesa do trabalho de conclusão do curso, e será de acesso exclusivo do pesquisador, Vinícius Lanzarini, e de sua orientadora, Prof. Dra. Cláudia Sirangelo Eccel Alvim. Todos os dados utilizados a partir da gravação serão utilizados de forma global e anônima.

Caso aceite participar da pesquisa nas condições estipuladas acima, responda a este mesmo contato com as informações a seguir:

1) Seu nome completo:

2) Escolha a opção desejada:

Você permite que a entrevista seja gravada para posterior transcrição pelo pesquisador, para fins de pesquisa;

OU

Você não permite que a entrevista seja gravada, sendo permitido ao pesquisador apenas realizar anotações das respostas durante a entrevista.

3) Informe sua preferência quanto à realização da pesquisa, selecionando a(s) opção(ões) desejada(s):

Pessoalmente, em data, horário e local a combinar;

Por chamada de áudio na plataforma _____, informada posteriormente em contato pela pessoa entrevistada, em data e horário a combinar.

A partir do recebimento do seu aceite, com as informações solicitadas acima preenchidas, entraremos em contato para o agendamento e posterior realização da entrevista.

Atenciosamente,

Vinícius Lanzarini – Pesquisador

Claudia Sirangelo Eccel Alvim – Orientadora

APÊNDICE B – ROTEIRO DE ENTREVISTA

Parte 1 – Perfil do Entrevistado (adaptado de FISCHER *et al.*, 2021)

- 1) Qual é seu gênero?
- 2) Qual é sua idade?
- 3) Qual é seu estado civil?
- 4) Qual é o número de filhos que você tem?
- 5) Qual sua escolaridade?
- 6) Qual é o tipo de cargo que você ocupa? É uma posição de chefia?
- 7) Qual é seu salário médio (em milhares de reais)? Para referência, um salário mínimo é R\$ 1.302,00, para 2023.
- 8) Quanto tempo você tem na sua empresa atual?
- 9) Qual costuma (ou costumava, caso não seja a situação atual) ser seu tempo médio de deslocamento até o trabalho presencial? Pode se considerar a última empresa trabalhada, se necessário.

Parte 2 – Entrevistado e teletrabalho

- 1) Por favor, relate um pouco da sua situação de trabalho profissional atual – como costuma ser sua rotina?
- 2) Você trabalhou em regime de trabalho remoto (*home office*) em período anterior a 2020?

- 3) Você trabalhou em regime de trabalho remoto (*home office*) em algum momento entre 2020 até agora?
- 4) (Em caso positivo) Houve algum auxílio da empresa para a transição ou início do trabalho remoto?
- 5) Como era esse trabalho pra você no começo do período remoto, considerando:
- a) Aspectos pessoais;
 - b) Aspectos profissionais;
 - c) Aspectos organizacionais?
- 6) Você foi obrigado a retornar às atividades presenciais em caráter definitivo? Como foi o retorno?
- 7) Você teve a possibilidade de permanecer trabalhando em regime de trabalho remoto (*home office*) em sua empresa, seja de forma parcial (“trabalho híbrido”) ou integralmente? Como foi o processo?
- 8) Você considera que o regime de trabalho influencia em algo a realização de suas atividades profissionais? Quais e como? Por favor, explique.
- 9) Você percebe alguma diferença na qualidade da sua atuação em regime de teletrabalho ou trabalho presencial?
- 10) Você sente que o volume de trabalho a ser realizado no regime de teletrabalho é igual ou maior do que na modalidade presencial?
- 11) Como você percebe a possibilidade de equilíbrio entre aspectos profissionais, pessoais e familiares na realização do teletrabalho, em especial após o período de isolamento decorrente da pandemia de Covid-19? Você consegue conciliar tempo para atividades pessoais ou familiares nesse regime de teletrabalho?

12) Como você avalia sua satisfação com o trabalho ao realizá-lo em formato remoto ou híbrido?

13) Quais as principais vantagens que você observa e vivencia em relação ao teletrabalho? Explique, por favor.

14) Quais as principais dificuldades que você observa e vivencia em relação ao teletrabalho? Explique, por favor.

15) Se você pode optar por um regime de trabalho (teletrabalho, híbrido ou presencial), quais as suas motivações para fazê-lo? Explique, por favor. Destes, qual seria o melhor na sua realidade profissional? Por quê?

16) Como você percebe ou valoriza a possibilidade de teletrabalho (ou híbrido) em uma organização?

17a) (Não perguntar se a pessoa já trabalhar em regime de trabalho remoto ou híbrido) Você gostaria de permanecer ou ter a possibilidade de trabalhar em regime de teletrabalho na sua empresa atual? Por quê?

17b) (Caso a pessoa trabalhe em regime de trabalho remoto ou híbrido) Você considera a possibilidade de teletrabalho como um critério de peso na escolha de um possível novo local de emprego? Por quê?

18) O regime de trabalho, na sua opinião, influencia as suas intenções de permanecer na organização/empresa em que você atua ou buscar novas oportunidades? Por quê?