

# OS DESAFIOS NO CONTEXTO DE ADAPTAÇÃO DA PANDEMIA DE COVID-19 EM EMPRESAS PRIVADAS E ÓRGÃOS PÚBLICOS

## RESUMO

A pandemia de Covid-19 trouxe um grande desafio para as organizações do Brasil e do mundo: se adaptar de forma rápida e eficiente ao home-office. Algumas organizações adotaram uma estratégia de ação rápida, porém, outras encontraram grandes dificuldades e sofreram maior impacto financeiro. O presente artigo busca analisar as diferenças e dificuldades da adaptação e tomada de decisão no que tange ao home-office, em empresas privadas e órgãos públicos. Destaca-se nesse estudo, a inércia do setor público em elaborar e implementar uma política de operacionalização do teletrabalho em suas unidades. O estudo abrange uma das diretrizes do setor público: a preocupação com os gastos sem retorno efetivo à população, por conta da espera na tomada de decisões sobre a aplicação do teletrabalho, resultados esses que não foram observados em empresas privadas, vista a preocupação com o retorno financeiro efetivo e funcionamento delas.

**Palavras-chave:** Pandemia. home-office. Teletrabalho. Desafios. Adaptação.

## 1. Introdução

No início de 2020, a Covid-19 começou a se espalhar pelo mundo, se tornando uma pandemia e trazendo a necessidade do isolamento social. As instituições públicas e privadas, buscando não prejudicar seus negócios, optaram por adotar a modalidade de trabalho remoto. Segundo Pandini et al. (2020) no Brasil, essa modalidade já vinha sendo empregada na esfera pública por parte do executivo, legislativo e judiciário, de forma voluntária, e dentro de princípios pré-estabelecidos pelas instituições. Diversos fatores foram importantes no sucesso da implementação do teletrabalho, tais como: área de atuação, softwares de gestão e de comunicação, nível de uso de tecnologias digitais, disponibilidade de equipamentos em rede, entre outros (Barros et al., 2021).

Empresas com forte presença tecnológica enfrentaram a implementação do home-office de forma mais ágil e eficiente. Segundo Nawaz e Channakeshavalu (2013), organizações que utilizam boas ferramentas de gestão empresarial e automação de processos, têm facilidades para fazer mudanças no funcionamento do negócio. Já empresas como órgãos públicos, que utilizavam processos semiautomáticos, tiveram necessidade de digitalizar muitos documentos, além das

dificuldades para gerenciar esses arquivos, o que provocou interrupções e insegurança nos processos e a consequente demora para finalização destes (Barros et al., 2021).

Um dos pontos a serem tratados e que implicam diretamente a política do home-office, são as questões trabalhistas e direitos do colaborador. Nesse sentido, antes da implementação, há a necessidade de acordo prévio e estabelecimento de diretrizes que deverão ser seguidas pelos potenciais novos teletrabalhadores e seus supervisores. Cabe à organização instruir devidamente os colaboradores que realizaram o trabalho remoto, principalmente no que tange às medidas para evitar futuras doenças e acidentes de trabalho (Leite, 2021).

Para que essa nova rotina entrasse em vigor, seria necessária uma organização prévia, e segundo Mello (1999), as organizações interessadas em promover o teletrabalho devem desenvolver normas que abrangem vários temas, tais como, a seleção dos candidatos, gerenciamento de riscos, a compra de equipamentos, a assistência técnica, confiabilidade das informações, entre outros. Além desses fatores, seria necessário a criação de um grupo coordenador para guiar as diferentes fases da implementação do teletrabalho (Vargas e Osma, 2013), algo que devido a urgência das tomadas de decisões, advindas da pandemia de Covid-19, foram ignoradas quase que por completo, sendo as ações levadas de forma improvisada para a sobrevivências das organizações no mercado.

Ainda sobre as implicações do home-office, um ponto muito relevante faz referência a questões de segurança no meio digital. É notável que hoje, sem que haja esforços das organizações no que tange a proteção de seus dados, ela fica quase impossibilitada de atuar, visto que é necessário ponderar sobre a proteção dos dados que estão sendo trabalhados, conforme a legislação vigente em nosso país e no mundo. É relevante considerar seriamente as questões relativas à facilidade em que as informações podem ser acessadas por membros não autorizados e possíveis consequências da divulgação das informações (Teo, Lim e Wai, 1998). Em suma, a organização deve ter definido o nível de segurança que almeja, isto é, exigências elaboradas quanto ao uso de dados ou arquivos armazenados e localizados fora do seu computador (Vargas e Osma, 2013).

Em 14 de Agosto de 2018, foi criada no Brasil a Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD) nº 13.709/2018, influenciada pela *General Data Protection Regulation* (GDPR), norma originada na Europa e responsável por regulamentar procedimentos e processos associados à integridade, privacidade e segurança de dados pessoais (da Cruz, Passaroto e Júnior, 2021).

Quando observamos o comportamento de empresas privadas, a prática de proteção de dados é recorrente, pois a competitividade presente no mercado exige alto investimento nessa área. Em órgãos públicos, a proteção de dados vem se ampliando no decorrer do tempo, assim como o desenvolvimento de novos meios tecnológicos de atuação, porém, se comparada com o mercado privado, seu desempenho ainda precisa ser aprimorado. Apesar da lei nº 13.709/2018 ter sido criada em 14 de agosto de 2018, uma pesquisa da Akamai Technologies (Infomoney, 2020) feita com mais de 400 empresas, apontou que cerca de 64% das empresas ainda não se adaptaram à LGPD (Cruz, Passaroto e Júnior, 2021). Um ponto a ser destacado é a maior liberdade de decisão sobre os gastos que serão realizados pelas organizações, que se observa no meio privado, visto que uma estratégia mais voltada a superar a concorrência precisa ser introduzida.

No meio público, no que tange a verba aplicada para realização das atividades, é fato que a liberdade de decisão é um pouco mais restrita, em comparação com o setor privado, porém, ela ainda existe, sendo praticadas pelos gestores indicados aos cargos de liderança. O orçamento público, com frequência se afirma, é um campo de permanente reforma, uma vez que reflete as mudanças que ocorrem na sociedade, mormente nas relações entre governantes e governados (Pires e Stahler, 2018). A decisão de investimento do setor público se baseia em um plano, elaborado previamente, de como a verba será investida e em quais áreas. Mesmo o poder de decisão de investimento sendo menos efetivo no setor público, ele é praticado do ponto de vista das prioridades para o gestor em questão, e de suas questões cotidianas, não sendo avaliado, do ponto de vista da pandemia de Covid-19, as ações que necessariamente precisam ser tomadas.

É notório que a pandemia obrigou empresas de modo geral a se adaptarem com uma nova realidade. Algumas encontraram no home-office uma oportunidade de alavancar seus negócios, outras só vão normalizar suas operações no pós-pandemia.

Adicionalmente a esse cenário, existem os Objetos de Desenvolvimento Sustentável. O ODS 8: Trabalho decente e crescimento econômico, relata que no longo prazo, a desigualdade em torno da renda populacional e de oportunidades prejudica o crescimento econômico e o alcance do desenvolvimento sustentável. O objetivo coloca em foco os mais vulneráveis, que muitas vezes, têm menores expectativas de vida e apresentam dificuldades de se libertarem de um círculo vicioso de insucesso escolar, baixas qualificações e poucas perspectivas de empregos de qualidade. Trata-se de evidenciar que é possível promover políticas que incentivem o empreendedorismo e a criação de empregos de forma sustentável e inclusiva, desde que haja um comprometimento maior da

sociedade (Pet Ambiental, 2022). Existe uma problemática maior por trás do teletrabalho, onde nem todo funcionário que antes da pandemia atuava na forma presencial, tem acesso a ferramentas básicas para o home-office, como internet, computador e cenário favorável para executar sua função de casa.

Isto posto, o presente estudo busca compreender o nível de importância empregado nas empresas privadas e órgãos públicos nas tomadas de decisão, fazendo uma analogia entre os diferentes segmentos, com o intuito de verificar qual foi a estratégia de ação adotada por cada organização, e qual foi a mais eficiente.

Essa pesquisa é apresentada em cinco seções. Na presente introdução expomos qual foi o panorama inicial do teletrabalho para empresas privadas e órgãos públicos. Na seguinte seção será apresentado o referencial teórico que tem como objetivo discorrer as pesquisas já realizadas em torno do tema central deste estudo. Após, quais foram os métodos utilizados. Na quarta seção uma análise detalhada dos resultados obtidos e por fim as considerações finais do estudo.

## **2. Referencial Teórico**

A covid-19 surgiu ao final do ano de 2019, e em 11 de março de 2020 a Organização Mundial da Saúde (OMS) decretou a elevação do status de contaminação da doença para pandemia. A mudança de classificação não se deu devido à gravidade da doença, e sim à disseminação geográfica rápida que a Covid-19 apresentava (UNASUS, 2020). A partir desse período, as organizações em geral, públicas e privadas, tiveram que começar a tomar medidas emergenciais para que houvesse continuidade nos trabalhos que vinham sendo desenvolvidos.

Quando olhamos para o setor privado, empresas de todos os portes se viram obrigadas a tomar decisões estratégicas e emergenciais, para dar continuidade aos trabalhos. O que antes era considerado somente uma opção, passou a ser o único meio de atuação das organizações, onde todos os setores se viram obrigados a adaptarem-se para o home-office e atuação online. Nesse contexto, algumas organizações empresariais foram mais impactadas que outras, isso devido a diversos fatores, tais como: área de atuação, softwares de gestão e de comunicação, nível de uso de tecnologias digitais, disponibilidade de equipamentos em rede, entre outros (Herath e Herath, 2020).

Mesmo empresas de pequeno porte foram obrigadas a usarem a gestão de recursos de forma estratégica, para que seu negócio não tivesse que fechar as portas. Muitas dessas organizações não conseguiram sobreviver ao primeiro ano de pandemia, devido a uma má gestão financeira e de recursos, e pela dificuldade de se conseguir uma linha de crédito, devido ao alto risco da operação, visto o caos que se espalhou mundo afora. Segundo o SEBRAE, em matéria publicada em seu site sobre as medidas de apoio do governo aos pequenos negócios, divulgada em 05/04/2020 e atualizado em 27/07/2020, percebemos que foram lançados diversos incentivos por parte do governo para auxílio dessa classe empresarial, para continuidade do exercício, pensando principalmente na manutenção de empregos, que foram muito afetados devido à crise. Ainda segundo o SEBRAE, o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) divulgou um conjunto de medidas de apoio aos pequenos negócios para beneficiar quem enfrenta dificuldade de caixa por conta da crise, medida de extrema importância, visto que a organização que não possuíam caixa suficiente para se reinventarem na crise, acabou tendo que fechar as portas, o que mesmo com essa ajuda acabou ocorrendo, sendo necessário também, segundo a matéria, que o Governo Federal oferecesse uma linha de crédito para pagamento da folha salarial de pequenas e médias empresas. Recursos no valor de R\$ 40 bilhões visavam segurar empresas em meio à crise de consumo causada pela pandemia do novo coronavírus. Nessa mesma linha de ação, o governo se viu obrigado a prorrogar o pagamento dos tributos federais do Simples Nacional.

Para Herath e Herath (2020), a dependência tecnológica cresceu exponencialmente durante a pandemia de COVID-19. Essa mudança drástica afetou todas as indústrias e setores de serviços, incluindo o setor de saúde, educação, varejo, viagens, alimentos e agências governamentais. Todavia, as TIC (Tecnologias de Informação e Comunicação) desempenham um papel fundamental nos esforços para normalizar as rotinas de trabalho e de vida de todos os cidadãos, funcionários, alunos e de organizações do setor público e privado, que foram impactadas e forçadas a mudar seus processos de negócio e de usar os recursos tecnológicos (Barros et al., 2021).

Ao olharmos mais atentamente para o setor público, observamos que a preocupação constatada em organizações do meio privado não é aplicada nesse ambiente, visto que órgãos públicos não possuem dependência em demanda por clientes ou em venda de produtos ou serviços. No setor privado, esse ponto se mostrou evidente, principalmente entre os pequenos e médios negócios, sobretudo no que diz respeito a transição para os meios digitais, visto que os mesmos possuíam menor capacidade de investimento e adaptação. Segundo matéria do jornal Estado de

Minas, sobre os Desafios e oportunidades para atender o cliente na nova realidade digital, para ser digital, grandes, médios e pequenos negócios tiveram que ir até os clientes e contratar novas tecnologias que dessem um suporte no desafiador mundo online, de forma que ainda continuassem, mesmo que a distância, à disposição deles, sendo essa medida extremamente necessária para a sobrevivência dos negócios.

Como sabemos, o setor público não possui dependência direta de clientes para seu funcionamento, e isso levou os mesmos a um maior tempo de reação, para a migração de seus serviços para o digital, visto que seus meios de atuação se concentram em um sistema utilizado para atuação somente em suas sedes. O fator financeiro, muito citado até então, não foi afetado em organizações públicas, visto que o orçamento deles é garantido por lei, e proveniente da arrecadação do governo, que continuou ocorrendo normalmente. Segundo o Centro de Liderança Pública, sobre a inovação dos processos no setor em geral na pandemia de Covid-19, várias foram as implicações no setor público. A aderência a projetos e processos inovadores deixa de ser uma opção e passa a ser considerada urgente. É fato: a doença fez com que o setor público acelerasse o processo de inovação na pandemia.

Segundo um relatório técnico da PwC – PricewaterhouseCoopers (Cajazeira, 2021), muitas empresas superaram a crise de forma muito rápida pois implementaram medidas de segurança, fizeram a transição para o teletrabalho e estão pensando no que precisam fazer para sobreviver e prosperar no futuro. Ainda segundo esse relatório, 52% das empresas estão adotando novas formas de trabalho, e que planejam aprimorar o teletrabalho e tornar uma opção permanente para funções que se adaptam bem ao seu uso.

É notável que a estratégia e tempo de aplicação em organizações do meio público e privado foram totalmente desiguais, sendo o fator financeiro determinante para essa questão, tema esse que abordaremos no decorrer deste artigo.

### **3. Metodologia**

Para o presente estudo, foram utilizados processos metodológicos qualitativos como entrevistas e aplicação de questionários. Utilizamos também dados primários diretamente com os colaboradores de empresas privadas e servidores de organizações públicas. Dados secundários, foram utilizados através de análise de artigos e notícias relacionadas.

A pesquisa foi dividida em três partes: 1) pesquisa, leitura e análise de livros, artigos e notícias. 2) Foram realizadas, através de questionário, entrevistas com cinco servidores públicos e cinco empregados de empresas privadas. 3) análise e validação dos resultados obtidos.

Na primeira parte, utilizamos a plataforma SPELL para busca de artigos acadêmicos, inicialmente foram selecionados seis artigos com temas relacionados a home-office, órgãos públicos, empresas privadas e gestão de pessoas.

Na segunda fase, foram estruturados roteiros e feitas as entrevistas através de conversas informais onde o entrevistador permitiu que os entrevistados expressassem suas percepções sobre temas pré-estabelecidos.

Na terceira e última parte, com base nos dados coletados, será realizada uma análise do tema, com o intuito de demonstrar o tempo de resposta de cada organização, e o resultado esperado, nas tomadas de decisões por órgãos públicos e empresas privadas. A análise se baseia em aspectos financeiros e tecnológicos, utilizados por essas organizações para dar continuidade na adaptação dos trabalhos realizados, para a modalidade do home-office, com base nos resultados obtidos.

#### **4. Análise dos Resultados e Discussão**

Para melhor avaliar as perspectivas de funcionamento e adaptação a pandemia de Covid-19 no ambiente de trabalho, foram realizadas entrevistas escritas, através de questionários, onde foram entrevistados 5 servidores do setor público e 5 gestores do setor privado. Nos resultados obtidos, foi verificado que 75% dos entrevistados já atuavam na organização antes da pandemia se instalar no país, o que nos trás uma visão mais experiente dos processos anteriores de atuação dessas organizações. Quando questionados sobre as ações adotadas em cada uma das organizações, a principal medida apontada foi a disponibilização de equipamentos para a atuação em home office, em sua grande maioria os básicos necessários para a realização das atividades.

Como a prática do home office nunca foi comum em nossa cultura e sociedade, a disponibilização dos equipamentos que deveria ser a medida mais básica a ser adotada, acabou sendo a única e principal na maioria das organizações. A falta de aplicação de recursos em planejamento e administração dessa nova forma de trabalho, assim como os custos gerados na aplicação dessa modalidade de trabalho, como o aumento dos gastos domésticos, acabou não sendo

compensado pelas empresas, conforme consta em algumas das respostas feitas aos entrevistados, quando confrontados sobre as medidas implementadas em sua jornada profissional durante a pandemia.

Quando questionados sobre a efetividade das estratégias implementadas durante o home office, 88,9 % dos entrevistados entenderam que as medidas foram efetivas, porém, quando confrontadas com as medidas adotadas em ambas as organizações, que em partes demonstraram-se insuficientes, verificamos que, como na maioria das empresas somente medidas básicas foram adotadas, a efetividade delas acabou sendo considerada efetiva, mesmo não contribuindo em outros aspectos na atuação dos profissionais. No recorte realizado sobre a disponibilização dos equipamentos de trabalho, 33,3% dos entrevistados afirmaram que a organização não proveu os equipamentos necessários para o trabalho remoto.

Ao abordarmos de uma forma geral a ação das empresas, do ponto de vista dos funcionários, tivemos uma variação um pouco mais elevada, porém, que nos mostra muito claramente a insatisfação de boa parte dos funcionários sobre as medidas adotadas, onde 33,3% consideraram as medidas regulares. Por outro lado, 33,3% também consideram que as ações implementadas em sua organização foram excelentes, em sua maioria de empresas privadas. Ainda nesse ponto, 11,15% consideram que as medidas foram boas, e 22,2% consideram que as medidas foram muito boas.

Para melhor entendermos o que de diferente poderia ter sido aplicado por essas organizações, questionamos aos entrevistados quais ações poderiam ter sido tomadas para tornar esse processo mais eficiente. Os principais pontos abordados pelos mesmos se referem aos equipamentos de trabalho, insuficientes para uma melhor atuação do profissional, desde computadores, sendo estes equipamentos básicos, como algo que se destacou na pesquisa, que foram as demandas por cadeiras e mesas mais confortáveis. A maioria dos entrevistados relata que não possuía ambiente de atuação próprio para a modalidade home-office, se adaptando da melhor maneira possível, visto que as organizações não contribuíram para esse ponto.

Outro aspecto que se destacou em mais de uma pergunta aos indagados, foi a questão da ajuda de custo por parte das organizações no home office. Foram fornecidos equipamentos que em sua maioria as organizações já possuíam em suas sedes, não sendo pensado no consumo de energia elétrica, que acabou ficando por conta dos colaboradores, assim como a internet utilizada pelos mesmos, visto que sem a conexão com a rede seria impossível a realização das atividades. Algumas



organizações que acabaram adotando a rotina totalmente voltada ao trabalho remoto por um período, acabaram ainda cortando o benefício do vale transporte do funcionário, visto que não seria mais necessária a locomoção nesse momento.

Na rotina de adaptação ao home office, organizações que já possuíam em seu escopo de trabalho softwares de gestão e armazenamento em nuvem tiveram maior facilidade de adaptação ao home-office. Nesse aspecto, foram indagados aos entrevistados qual havia sido sua maior dificuldade, e um ponto acabou sendo unânime, no que tange a rotina de trabalho. No relato dos funcionários ficou claro a falta de orientação por parte das organizações sobre a continuidade dos trabalhos no meio remoto, e melhores direcionamentos quanto às práticas de atuação e organização de suas rotinas e jornada de trabalho.

Ainda no contexto de um melhor acompanhamento e gestão dos funcionários, se faz necessário a criação de um setor responsável para acompanhamento da adaptação ao home-office, o que de acordo com os feedbacks recebidos não ocorreu, onde um acompanhamento mínimo por parte dos gestores foi relatado. Como esse acompanhamento já não foi percebido quando a gestão dos funcionários, quando abordamos a temática da LGPD (Lei Geral de Proteção de Dados), percebemos que a grande maioria das organizações, tanto pública quanto privadas, não adotaram nenhuma medida para reforçar a segurança dos dados de seus clientes, e as que já possuíam, continuaram com as mesmas medidas praticadas anteriormente, que acabam se tornando obsoletas, visto a evolução tecnológica proporcionada forçadamente pela pandemia da Covid-19.

Quando levantamos a questão dos principais impactos causados pela pandemia nas organizações, nos foram relatadas diversas questões importantes, porém, a que mais se destaca é a questão da perda do faturamento por parte das organizações privadas, onde a dependência de clientes se fez muito presente. Os impactos causados pela Covid-19 vão desde a demissão de funcionários, expectativa de crescimento projetado que foi deixado de lado, aumento do número de inadimplentes e uma maior taxa de cancelamentos, o que causou impacto direto no financeiro dessas empresas. Já no setor público, o destaque foi para a má gestão dos funcionários, onde nos relatos identificamos que os funcionários se sentiram perdidos, sem uma orientação ou direção clara de por onde seguir, com a demora nas tomadas de decisões e implementação das ações necessárias.

Ao tratarmos especificamente sobre o financeiro das organizações, é notável o impacto sofrido, visto a diminuição dos serviços prestados pelas mesmas, devido ao isolamento social

aplicado na tentativa de conter o vírus da Covid-19. A diminuição do faturamento, redução dos serviços prestados e encolhimento das equipes de trabalho foram os principais pontos abordados, na tentativa de manter o caixa das organizações equilibrado, medida essa que acabou deixando muitas pessoas desempregadas na maior crise do país em muitos anos. Nesse ponto, o que se observa é que os funcionários com cargo de menor importância foram desligados sem muita hesitação, visto que pelas empresas esse seria o ponto mais apropriado para cortes no momento.

Nos resultados obtidos, quando abordamos a questão da adaptação ao home office, para 30% o tempo de adequação ao novo modelo de trabalho não foi suficiente. Ainda nesse recorte, 80% dos entrevistados já não estão mais atuando em trabalho remoto, visto que as organizações não conseguiram se adaptar por completo a essa modalidade de trabalho. Porém, quando perguntados sobre a possibilidade da permanência desse novo meio de trabalho, as respostas foram bem diversas, onde 50% das empresas ainda permanecem com a possibilidade de atuação remota, entretanto, como o modelo aplicado não foi eficiente, parte dos funcionários que poderiam continuar nessa modalidade, preferiram voltar ao trabalho presencial.

Na finalização das entrevistas realizadas, questionamos os entrevistados sobre as vantagens e desvantagens do trabalho presencial e remoto, e todas as respostas obtidas acabaram levando aos mesmos pontos. Foi relatado na pesquisa que o trabalho remoto acabou sendo prejudicado pela falta de estrutura dos colaboradores para atuação, principalmente de mesas e cadeiras apropriadas para desenvolvimento das atividades. A falta desse equipamento acabou gerando desgaste nos colaboradores, visto que tinham que atuar de forma improvisada em suas residências. Além da falta de equipamentos, foi relatado também uma exaustão deles, devido ao excesso de reuniões sem um propósito definido, para uma tentativa de acompanhamento dos colaboradores.

Foram relatados também pelos entrevistados que a atuação nessa nova modalidade de trabalho teve suas vantagens, como um melhor aproveitamento do horário deles. Outro ponto abordado foi um melhor cuidado de si mesmo, com melhora da rotina de alimentação e cuidados. Dependendo da área de atuação, essa rotina é a que melhor se aplica, visto a liberdade de atuação, e melhor concentração aplicada nas atividades.

Quando tratamos do trabalho presencial, o principal ponto abordado foi a comunicação, ou a falta dela, sendo este até mesmo o ponto central da questão. Os entrevistados relataram que quando atuavam em trabalho remoto, não conseguiam atender suas demandas ou a obtenção de informações necessárias de forma ágil, visto que era necessário que os gestores atendessem suas

solicitações, e para isso era necessário que estivessem online a todo momento, o que acabou não ocorrendo. No escritório, os colaboradores conseguem atender essas solicitações de forma mais eficiente, visto que todos os meios necessários para a obtenção das informações se encontram presentes. É possível averiguar que, o que levou a esse ponto indicado pelos colaboradores foi a falta de organização necessária por parte dos gestores, que acabaram não sabendo lidar com esse novo formato de trabalho, levando a uma experiência insatisfatória, sentida por todos.

## **5. Conclusão**

Conforme citado no início, o home-office foi a medida encontrada pelas organizações para o enfrentamento do cenário de pandemia. Órgãos públicos e empresas privadas foram obrigadas a se adequar a essa mudança em tempo rápido e sem a preparação necessária. Visto isso, esse artigo buscou compreender como foi o processo de adaptação desta medida, analisando os dois parâmetros distintos.

Nos dois cenários, inicialmente as mesmas medidas foram tomadas, ambas organizações ofereceram equipamentos necessários para que os trabalhadores executassem seus afazeres de forma remota. A grande maioria dos entrevistados, considerou que as estratégias tomadas foram efetivas, porém quando questionados se as ações foram boas ou ruins, observamos respostas variadas, indo de regular a excelente. Um ponto observado é que a maioria das empresas não implementou ajuda de custo já no período inicial, fator que foi destacado no questionário.

Os principais impactos citados são financeiros, empresas não conseguiram atingir o crescimento planejado durante o período de pandemia, foram feitas demissão de funcionários e renegociação de contratos. As organizações envolvidas com os mercados que tiveram crescimento exponencial no período de pandemia, como o comércio online, observaram grande avanço financeiro.

Entre os principais pontos positivos do home-office foram destacados o conforto de trabalhar em casa, a maior produtividade e concentração nos afazeres e poder trabalhar em diversos lugares. Em contrapartida, é quase unanimidade entre os questionados que o contato direto com os demais funcionários torna a comunicação mais eficaz e a tomada de decisões mais ágeis.

Em resumo, concluímos que tanto os órgãos públicos como instituições privadas desenvolveram estratégias cabíveis no que diz respeito às iniciativas tomadas para o funcionamento

das organizações no período pandêmico. Foi possível analisar que houve investimento buscando a melhor implementação dessa modalidade, porém o home office foi inserido de forma repentina devido ao avanço da pandemia, e as organizações não sabiam como lidar com a nova realidade.

Um ponto concluído através do estudo que é importante destacar é que as empresas com forte presença tecnológica enfrentaram esse período de adaptação de forma mais ágil e eficiente. O tempo de resposta das empresas foi diferente, o que impactou diretamente no faturamento e nas consequências do teletrabalho nas organizações.

As empresas ainda estão se adaptando com a volta da rotina presencial e medindo os impactos causados pelo Covid-19, o que não permite dados conclusivos através desse estudo. Contudo, entende-se que essa pesquisa serve como um estudo inicial na questão da adaptação do home-office em diferentes empresas e qual a estratégia utilizada por cada organização. Considerando o presente estudo como um pontapé inicial para demais pesquisas, admite-se pequenas falhas na pesquisa, como a quantidade de entrevistados e os resultados a serem analisados a partir de um único questionário. Apesar disso, a pesquisa é de extrema relevância visto o cenário extraordinário e repentino provocado pela pandemia de Covid-19.

Como sugestão para estudos futuros mencionamos uma pesquisa mais detalhada dividida em órgão público e empresa privada, entrevistas buscando compreender melhor cada contexto e volume maior de questionários e entrevistas.

Vale ressaltar que o objetivo central desta pesquisa é compreender qual foi a estratégia de ação de cada segmento e se a medida tomada foi efetiva, o estudo não busca apontar de qual forma essa adaptação seria mais fácil e ágil. Também foi buscado entender quais foram as dificuldades enfrentadas por cada colaborador, escutar sua opinião e encontrar as reais vantagens de home-office.

## Referências

Barros, P. A. M., Freitas Júnior, O. de G., de Carvalho, V. D. H., Braga, M. de M., & Medeiros, F. M. (2021). Impacto da pandemia de COVID-19 para as organizações empresariais brasileiras. *Perspectivas Em Gestão & Amp; Conhecimento*, 11(3), 37–55.

Centro de Liderança Pública (2022). Setor público acelera o processo de inovação na pandemia. Disponível em: <<https://www.clp.org.br/setor-publico-acelera-o-processo-de-inovacao-na-pandemia/>>. Acesso em: 05 mai. 2022.

CAJAZEIRA, F. Pesquisa PwC COVID-19 CFO Pulse. PWC, 2021. Disponível em: <https://www.pwc.com.br/pt/estudos/servicos/consultoria-negocios/2020/pesquisa-pwccovid19-cfo-pulse.html>. Acesso em: 21 abr. 2022.

da Cruz, U. L., Passaroto, M., & Junior, N. T. (2021). O IMPACTO DA LEI GERAL DE PROTEÇÃO DE DADOS PESSOAIS (LGPD) NOS ESCRITÓRIOS DE CONTABILIDADE. *ConTexto*, 21(49), 30-39.

Herath, T., & Herath, H. S. (2020). Coping with the new normal imposed by the COVID-19 pandemic: Lessons for technology management and governance. *Information Systems Management*, 37(4), 277-283.

INFOMONEY. Pesquisa indica que 64% das empresas não estão em conformidade com a LGPD. Disponível em: <https://www.infomoney.com.br/economia/pesquisa-indica-que-64-das-empresas-naoestao-em-conformidade-com-a-lgpd>> Acesso em: 24 abr. 2022.

Leite, A. L., & Lemos, D. D. C. (2021). Gestão de pessoas e o teletrabalho: desafios e possibilidades. *Revista do Serviço Público*, 72(2), 330-359.

Mello, Á. (1999). Teletrabalho (telework): o trabalho em qualquer lugar e a qualquer hora. *Rio de Janeiro: Qualitymark*, 4.

Nawaz, N., & Channakeshavalu, K. (2013). The impact of enterprise resource planning (ERP) systems implementation on business performance. *Available at SSRN 3525298*.

Unasus, 2020. Organização Mundial de Saúde declara pandemia do novo Coronavírus. Disponível em: <https://www.unasus.gov.br/noticia/organizacao-mundial-de-saude-declara-pandemia-de-coronavirus>. Acesso em: 21 abr. 2022.

Pandini, L. S., & dos Santos Pereira, E. (2020). O teletrabalho no contexto de pandemia de Covid-19: a percepção de servidores públicos do judiciário brasileiro e MPU. *Caderno de Administração*, 28(2), 55-81.

PET AMBIENTAL Home Office - ODS 8: Trabalho decente e crescimento econômico. Disponível em: <https://petambiental.ufop.br/node/18735>. Acesso em: 05 mai. 2022.

Pires, V., & Sathler, A. R. (2018). *Gestão orçamentária inovadora: desafios e perspectivas no Brasil*. Senado Federal.

Teo, T. S., Lim, V. K., & Wai, S. H. (1998). An empirical study of attitudes towards teleworking among information technology (IT) personnel. *International journal of information management*, 18(5), 329-343.

Vargas, A. V., & Osma, J. I. P. (2013). Propuesta de implementación de un modelo de Teletrabajo/Proposal for implementing a telecommuting model. *Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologias de Informação*, (12), 17.