

## **Impacto das Medidas Trabalhistas Implementadas Durante a Pandemia em uma Empresa de Software.**

**Aluno(a): Bruna Giacomet Toss**  
**Orientador(a): Prof. Me. Anelise Pioner**  
**Semestre: 2023-4**

### **Resumo**

A pandemia de COVID-19, declarada pela OMS em março de 2020, desencadeou uma série de medidas governamentais no Brasil, incluindo as medidas provisórias (MPs) que flexibilizaram as leis trabalhistas para enfrentar a crise. Essa situação gerou um impacto significativo nas relações de trabalho, à medida que os trabalhadores se adaptaram ao home office e às mudanças nas práticas laborais. A partir disso, o objetivo principal deste estudo é compreender o impacto das medidas provisórias e das adaptações internas durante a pandemia em uma empresa de software da Serra Gaúcha, por meio de um estudo de caso. Os dados foram obtidos por meio de documentos internos da empresa e de entrevistas realizadas com funcionários de diversos setores que atuaram durante a pandemia. Em seguida, esses dados foram submetidos à análise de conteúdo e documental como técnicas suplementares de pesquisa, visando aprimorar a compreensão dos resultados. Os resultados destacam a importância da agilidade e do espírito de equipe na adaptação a um ambiente de trabalho dinâmico, bem como a necessidade de otimizar o tempo e promover ações para manter a coesão da equipe. A pesquisa fornece percepções valiosas para a gestão de crises e abordagens de trabalho flexíveis, orientando outras organizações a enfrentarem desafios semelhantes no futuro, a partir do entendimento das implicações das medidas governamentais durante a pandemia.

**Palavras-chave:** COVID-19. Medidas provisórias. Relações trabalhistas. Software. Teletrabalho.

### **1 Introdução**

A Organização Mundial da Saúde (OMS), no final de 2019, foi alertada sobre casos de pneumonia na cidade de Wuhan, na China, causados por um novo vírus ainda não identificado. Posteriormente, a OMS anunciou que se tratava de um surto de coronavírus e classificou-o como uma emergência de saúde pública de importância internacional e, em 11 de março de 2020, a COVID-19 foi oficialmente reconhecida pela OMS como uma pandemia (ORGANIZAÇÃO PAN-AMERICANA DA SAÚDE, 2020).

Segundo o Art. 196 da Constituição Federal (BRASIL, 1988), o estado garante mediante políticas sociais e econômicas a redução do risco de doenças e ao acesso igualitário aos serviços e ações para promoção, proteção e recuperação da saúde, visto que é direito de todos e dever do Estado.

A partir disso, deu-se início à realização de ações para garantir a segurança da população. Isso marcou o início de um período que gerou consequências nos contextos econômico, político e social em todo mundo. Como uma das atuações, o governo brasileiro adotou diversas medidas provisórias, que são instrumentos utilizados para regulamentar situações consideradas urgentes e relevantes ao país, com o intuito de minimizar os impactos

da pandemia e propósito de preservar as relações de trabalho, empresas e promover o distanciamento social.

Na área específica das relações trabalhistas, no âmbito federal, foram editadas algumas medidas provisórias (MPs) para amenizar os efeitos econômicos sobre os empregadores, garantindo-lhes emprego e renda por meio de um plano emergencial. A principal intenção das MPs foi a flexibilização de normas protetivas do trabalho (FREITAS, 2021).

Segundo Bridi *et al.* (2020), o mundo precisou se adaptar rapidamente quando se evidenciou a alta capacidade de transmissão do coronavírus, a adaptação ocorreu de muitas formas, mas o meio mais eficaz indicado pelas autoridades da saúde foi o isolamento social. Para tanto, milhões de trabalhadores sofreram impactos diretos em suas atividades e precisaram se ajustar a um novo modelo de trabalho, exercendo suas atividades profissionais de forma remota, em home office.

A pergunta de pesquisa do presente trabalho é: Quais são os impactos das medidas trabalhistas instituídas durante a pandemia em uma empresa de software e como influenciam nas relações de trabalho dos colaboradores?

Portanto, o objetivo geral deste estudo é analisar os impactos das medidas provisórias e das necessidades de adequações internas adotadas durante a pandemia de COVID-19 em uma empresa de software de Caxias do Sul, sendo que os objetivos específicos são:

- a) Identificar as principais alterações nas medidas governamentais referentes às relações de trabalho durante a pandemia;
- b) Desenvolver um questionário para coleta de informações;
- c) Entrevistar funcionários de diferentes áreas de atuação da empresa;
- d) Identificar os impactos das medidas trabalhistas na organização.

A crise sanitária desencadeada pela COVID-19 acarretou mudanças significativas nos vínculos trabalhistas e exigiu a adoção de medidas governamentais para proteger os trabalhadores e as organizações. Nesse contexto, este estudo visa apresentar, a partir da perspectiva de uma organização de software de recursos humanos, uma análise abrangente dos impactos das medidas trabalhistas estabelecidas durante a pandemia, para ser possível compreender como essas ações afetaram o ambiente de trabalho, o bem-estar dos colaboradores, as relações laborais, a produtividade e outros aspectos relevantes.

A justificativa do estudo foi, por meio dessa análise, fornecer subsídios para a tomada de decisões estratégicas, o aperfeiçoamento das políticas para gestão de crises, a promoção de um ambiente de trabalho mais resiliente e adaptável às mudanças e para desenvolvimento de estratégias eficientes para lidar com situações semelhantes no futuro, identificando boas práticas e propondo possíveis melhorias.

Tanto do ponto de vista acadêmico quanto gerencial, esta pesquisa busca contribuir para o conhecimento na área de departamento pessoal, proporcionando um melhor entendimento e visando aprimorar a gestão de crises, fortalecer as relações de trabalho e promover o avanço do conhecimento nesse campo. Será possível identificar tendências, boas práticas e áreas de melhoria para auxiliar outras organizações do setor a enfrentarem desafios semelhantes de forma mais preparada e eficaz.

## **2 Referencial Teórico**

### **2.1 Serviços**

A palavra “serviços” remete a algo intangível, abstrato, não é possível ser tocado ou estocado como um produto físico. Além disso, os serviços também apresentam características de heterogeneidade, uma vez que são realizados por pessoas, serão diferentes sempre que prestados, trazendo assim a impossibilidade de a qualidade do serviço ser constante (LAS CASAS, 2019).

De acordo com Meirelles (2006), os serviços têm relação ao processo de trabalho em si e não ao resultado do processo. Devido à atuação ser caracterizada como a realização de trabalho, os produtos aos quais o setor está relacionado podem ser um bem tangível ou uma informação, desta forma, a atividade é prestada e não fabricada. Por sua ampla forma de classificação, o setor terciário pode ser relacionado ao longo das etapas de realização de trabalho e no sistema econômico de forma geral, com o objetivo de satisfazer as necessidades dos consumidores.

Conforme Gadrey, Gallouj e Weinstein (1995):

Produzir um serviço, portanto, é organizar uma solução para um problema (um tratamento, uma operação) que não envolve principalmente o fornecimento de um bem. É colocar um conjunto de capacidades e competências (humanas, tecnológicas, organizacionais) à disposição de um cliente e organizar uma solução, que pode ser dada com vários graus de precisão.

A capacidade de compreender as necessidades está diretamente relacionada à satisfação do cliente, assim como a confiabilidade, a facilidade de entendimento e utilização do serviço, a credibilidade e a confiança no cumprimento do combinado, bem como a segurança de contar com suporte sempre que necessário, agilidade no retorno e cumprimento de prazos. Todas essas são características que compõem os serviços (MACIEL; MARTINS, 2018).

Contudo, é necessário, além de compreender a importância da eficiência do serviço prestado, realizar o acompanhamento para medir avaliações e evidências quanto à sua qualidade na visão do cliente, permitindo a identificação de fatores divergentes e a inclusão de práticas visando à melhoria do serviço prestado. Este gerenciamento afeta não apenas a satisfação do cliente, mas também a confiabilidade e credibilidade da empresa, e ao oferecer serviços de qualidade, eles devem estar em conformidade com as reais expectativas dos clientes, apresentando alta segurança nos resultados (SALTORATO; ASSIS; MENDONÇA NETO, 2015).

Em relação ao Brasil, percebe-se que o setor de serviços está em evidência na economia contemporânea, mantendo uma tendência de crescimento durante os anos na sua participação nos empregos do país ao longo dos anos. Estudos o consideram-no de elevada produtividade e constituída por segmentos heterogêneos que agregam no processo de difusão e inovação de conhecimento na economia (SILVA; MENEZES FILHO; KOMATSU, 2016).

Especialmente no que se refere à gestão da inovação, o setor tem se destacado por seu progresso econômico ao longo dos anos, fazendo parte de colocações predominantes na composição do PIB desde a década de 1950 (GADREY, 2001). O notável crescimento do setor de serviços no Brasil tem despertado interesse de pesquisadores, empresários e formuladores de políticas públicas, devido a esse grande avanço (VARGAS *et al.*, 2010). No ano de 2022, o setor de serviços representou 68,2% do PIB brasileiro (IBGE, 2022) e em 2020 possuía cerca de 5.479.908 pessoas ocupadas em empresas de serviços profissionais, administrativos e complementares (IBGE, 2020).

As atividades de serviços passaram por uma atualização de conceitos, ajustando-se às demandas provenientes de novas funcionalidades e incorporando cada vez mais a inovação tecnológica e organizacional em suas práticas. Isso explica a geração de uma dinâmica inovadora no setor, tornando-se como um fator determinante para o crescimento da área de serviços e, conseqüentemente, estabelecendo-a como elemento-chave de sua trajetória econômica (KON, 1999).

## 2.2 Inovação em Serviços de Software

O avanço dos serviços de software, caracterizado pela criação de soluções personalizadas para clientes específicos, manifesta características evidentes da prestação de serviços. Nessa categoria o cliente é um elemento na produção do produto, podendo contribuir com inovações e funcionalidades que serão desenvolvidas de acordo com suas necessidades, o que caracteriza a atividade como intensiva em conhecimento (HERTOG; BILDERBEEK, 1999).

Os serviços de software abrangem uma série de atividades que requerem conhecimentos especializados em tecnologia de software, incluindo consultoria, desenvolvimento de aplicativos, integração, treinamento, suporte técnico, manutenção, entre outros. Esses serviços são essenciais para garantir que o software desempenhe suas funções de maneira eficaz e adaptada às necessidades dos usuários. O principal atributo desse “produto” é a sua flexibilidade, que se reflete em aplicativos personalizados para atender às diversas necessidades de informações de uma grande variedade de atividades econômicas (BRITTO; STALLIVIERI, 2010).

Mesmo que o desenvolvimento de softwares tenha características de mão-de-obra intensiva, muitas empresas acabam optando por alternativas diferentes da criação de um software para cada cliente. Isso ocorre devido ao alto custo associado à sua criação individual, o que torna essa opção incomum no setor de serviços. Como resultado, as organizações que fornecem serviços de programação buscam “oportunidades para reutilizar partes ou mesmo todo um software criado previamente para outros clientes ao fornecer um serviço para novos clientes” (STEINMUELLER, 1995).

Devido ao surgimento constante de novos produtos, segmentos e nichos de mercado, a estrutura do setor passa por uma reconfiguração constante. Esse processo é impulsionado pela inovação tecnológica, que determina a amplitude dos ciclos de vida dos produtos, criando oportunidades para produtores e necessidades para consumidores. Além disso, há uma crescente internacionalização de mercados e estratégias, o que torna a qualidade e produtividade fatores determinantes na competitividade empresarial (BRITTO; STALLIVIERI, 2010).

A indústria de software tem por característica depender de inovações e avanços tecnológicos, essas ações estão ligadas diretamente a continuidade da empresa no mercado, pois é um setor que demanda constante atualização das organizações, acompanhando as tendências globais em tecnologias de desenvolvimento (GUEDES FILHO, 2006). Nesse método, a inovação das atividades de serviços e da indústria de software em geral é estabelecida como um requisito essencial para sua sustentabilidade no mercado.

Schumpeter (1976) caracteriza inovação como um mecanismo capaz de impulsionar o processo de crescimento econômico, sendo o “impulso fundamental que coloca e mantém a máquina capitalista em movimento”, através da inclusão de “novos bens de consumo, novos métodos de produção ou transporte, novos mercados ou novas formas de organização industrial”.

Ao examinar mais detalhadamente a indústria de software brasileira, é possível identificar um conjunto significativo de vantagens e oportunidades. Esses pontos fortes incluem a vasta dimensão do mercado interno como um incentivo importante para o crescimento do setor, a flexibilidade e criatividade das empresas e dos profissionais técnicos, a sofisticação e atratividade de alguns segmentos da indústria e a capacidade de fornecer soluções eficazes em uma ampla variedade de atividades econômicas (BRITTO; STALLIVIERI, 2010).

### 2.3 Pandemia da COVID-19

A palavra pandemia tem origem grega e é constituída pelo prefixo neutro pan e demos, que foi utilizada por Platão em seu livro das leis, se referindo a qualquer acontecimento capaz de alcançar toda a população. Atualmente o conceito de pandemia tem um foco maior, ainda se refere a um evento com capacidade de afetar toda a população, porém em um contexto de epidemia em grandes proporções, que se dissemina em vários países (REZENDE, 1998).

Além disso, Gasque (2020), define pandemia como um surto de doença que gera preocupações em instituições de saúde em âmbito internacional e coloca em risco a saúde global, caracterizando-se por alta propagação e índices de mortalidade elevados.

As pandemias podem variar em termos biológicos, geográficos ou sociais, no entanto, as características comuns estão relacionadas às mudanças nas práticas, visando minimizar o contágio, os impactos econômicos e, principalmente, o caos social. Diante disso, é essencial o investimento em pesquisas científicas, criação de leis e valorização das atividades essenciais (TOLINTINO,2021).

A pandemia do novo coronavírus teve início oficialmente em 11 de março de 2020, conforme definido pela Organização Mundial da Saúde (OMS), após ser declarada como uma emergência de saúde internacional, alertada em 30 de janeiro do mesmo ano, considerado um acontecimento extraordinário que requer uma resposta internacional imediata, uma vez que a pandemia já estava presente em vários países (ORGANIZAÇÃO PAN-AMERICANA DA SAÚDE, 2020).

No dia 26 de fevereiro, o Brasil confirmou seu primeiro caso de COVID-19 em São Paulo (BRASIL, 2020a). Menos de 15 dias depois, em 10 de março do mesmo ano, o estado do Rio Grande do Sul registrou seu primeiro caso (SECRETARIA ESTADUAL DA SAÚDE DO RIO GRANDE DO SUL, 2020).

Inicialmente, recomendou-se que idosos e pessoas com comorbidades tomassem precauções extras para evitar a contaminação pelo vírus, devido à sua maior vulnerabilidade, considerando que o vírus poderia causar complicações mais graves nesses grupos. O principal sintoma relatado estava relacionado ao sistema respiratório, algumas pessoas apresentavam indícios de gripe, enquanto outras desenvolviam uma infecção pulmonar que, em casos graves, poderia levar à morte. Outro sintoma comum da doença era a perda repentina do olfato e paladar. No entanto, não foi possível estabelecer um estudo totalmente definido dos sintomas, uma vez que a doença é caracterizada por sua rápida mutação (FIOCRUZ, 2020).

A COVID-19 é uma doença em que a ótica clínica pode variar de infecções onde não se apresenta sintomas a quadros graves. De acordo com a Organização Mundial da Saúde (OMS) cerca de 20% dos pacientes com COVID-19 apresentam dificuldades respiratórias, enquanto aproximadamente 80% são assintomáticos ou apresentam poucos sintomas (SECRETARIA ESTADUAL DA SAÚDE DE SANTA CATARINA ,2020).

No decorrer dos meses, o contágio se propagou por todo país, fazendo com que hospitais fossem sobrecarregados com casos, a liberdade de locomoção ficou restrita e qualquer tipo de aglomeração passou a ser proibida, a única atividade que continuou em funcionamento foram os serviços considerados essenciais (LESSA, 2021).

No Brasil, um estudo realizado pelo Ministério da Saúde no período de 27 de março de 2020 a 05 de abril de 2021 demonstra a gravidade da pandemia na sociedade brasileira. Concluiu-se que cerca de 210.147.125 mil pessoas foram contaminadas pelo vírus, das quais mais de 15% evoluíram para óbito, totalizando aproximadamente 332.752 mil mortes (BALDISERRA, 2021).

Em resumo, a pandemia de COVID-19 além de ceifar vidas, gerou impactos nos contextos econômicos e sociais em muitos países, a ação de fortalecimento dos sistemas de saúde e criação de políticas macroeconômicas anticíclicas foram medidas urgentes adotadas

pelos países com o objetivo de mitigar os efeitos da crise e reduzir os impactos econômicos (LIBÂNIO; CHAIB, 2022).

#### 2.4 Mudanças Necessárias

Um instrumento amplamente utilizado durante a pandemia foram as medidas provisórias, devido a possuírem força de lei e serem inseridas de forma imediatista, tornaram-se uma ferramenta utilizada pelo presidente da república por uma questão de urgência nacional, tratando uma série de temas, mas principalmente o trabalhista e econômico (SANTOS, 2022).

De acordo com a ementa, o propósito das medidas provisórias (MPs) é fornecer ações para lidar com o estado de calamidade pública, tornando-se necessárias neste período devido aos diversos setores afetados, tais como educação, saúde e trabalho. Em tempos de crise econômica, medidas mais rigorosas tornaram-se indispensáveis (CASSAR, 2020).

Conforme Silva (2021), entre as mudanças trabalhistas estabelecidas, houve um foco maior na adesão das medidas provisórias 927/2020 e 936/2020 por se tratar de alternativas que visavam à proteção dos trabalhadores, sem causar efeito negativo na economia das empresas.

A Medida Provisória 927, de 22 de março de 2020, alega em seus artigos:

Art. 1º: 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 da corona vírus, e dá outras providências.

Art. 3º: Para enfrentamento dos efeitos econômicos decorrentes do estado de calamidade pública e para preservação do emprego e da renda, poderão ser adotadas pelos empregadores, dentre outras, as seguintes medidas:

I - O teletrabalho;

II - O banco de horas;

III – O diferimento do recolhimento do Fundo de Garantia do Tempo de Serviço – FGTS (BRASIL, 2020b).

O principal objetivo desta medida foi oferecer possibilidades aos colaboradores, visando à preservação do emprego e da renda.

Em relação ao teletrabalho, em 2017, uma reforma trabalhista estabeleceu o teletrabalho de forma quase inexpressiva, mas devido à Medida Provisória 927 de 2020, esta alternativa passou a ter mais visibilidade, pois as normas precisaram ser aperfeiçoadas em função da determinação das medidas de isolamento (NAHAS; MARTINEZ, 2020).

O teletrabalho foi um regime em que o empregador poderia, a seu critério, alterar a modalidade presencial dos colaboradores para exercê-lo fora das dependências da empresa, de forma remota. A notificação da alteração deveria ser realizada por meio escrito ou eletrônico, com no mínimo quarenta e oito horas de antecedência. Se o trabalhador não possuísse equipamentos tecnológicos e infraestrutura essencial e apropriada para realizar suas atividades laborativas, era responsabilidade da empresa fornecer esses recursos, assim como reembolsar possíveis gastos arcados pelo empregado, esse alinhamento deverá ser previsto em contrato escrito, com o prazo máximo de trinta dias a contar da data da mudança do regime tributário (BRASIL, 2020b).

A respeito do banco de horas, por meio de acordo coletivo ou individual de trabalho ficava autorizada a compensação de jornada por meio de banco de horas, com prazo de dezoito meses para compensação, a contar do término do estado de calamidade pública (BRASIL, 2020b).

Além disso, a obrigatoriedade da empresa em recolher o Fundo de Garantia por Tempo de Serviço – FGTS referente aos meses de março, abril e maio de 2020, cujo vencimento ocorreria em abril, maio e junho do mesmo ano, respectivamente, foi suspensa. Para recolhimento dos meses mencionados, foi aberta a possibilidade de parcelamento em até seis parcelas mensais a partir do mês de julho de 2020, com dispensa do pagamento de multas, incidências e encargos sobre o atraso, conforme artigo previsto (BRASIL, 2020b).

Por último, a Medida Provisória 936, de 01 de abril de 2020, estabelece que:

Art. 1º: Esta Medida Provisória institui o Programa Emergencial de Manutenção do Emprego e da Renda e dispõe sobre medidas trabalhistas complementares 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 da corona vírus de que trata a Lei nº 13.979, de 6 de fevereiro de 2020.

Art. 3º: São medidas do Programa Emergencial de Manutenção do Emprego e da Renda:

I - A redução proporcional de jornada de trabalho e de salários;

II - A suspensão temporária do contrato de trabalho (BRASIL, 2020c).

Esta medida surgiu como complementação, a fim de possibilitar a conservação dos contratos de trabalho, oferecendo a possibilidade de redução e suspensão deles.

Em relação à redução da jornada de trabalho e do salário, era necessário que medida fosse acordada por escrito entre o empregador e o empregado, com antecedência mínima de dois dias. O empregador, por sua vez, precisava definir a porcentagem de redução, podendo optar pelo percentual de 25%, 50% ou 70%. Essa ação podia ser realizada por até noventa dias, desde que fosse observada a preservação do salário-hora e o cumprimento dos demais requisitos, conforme especificado anteriormente (BRASIL, 2020c).

A suspensão, assim como a redução, também exigia um acordo por escrito, que deveria ser encaminhado ao empregado com pelo menos dois dias de antecedência, no entanto, a suspensão tinha um prazo máximo de sessenta dias, com a possibilidade de ser dividido em até dois intervalos de trinta dias cada. Mesmo durante a suspensão do contrato, o trabalhador continuaria recebendo os benefícios concedidos pelo empregador aos seus empregados e estaria autorizado a recolher as contribuições para o Regime Geral de Previdência Social, na qualidade de segurado facultativo (BRASIL, 2020c).

## 2.5 Relações de Trabalho

A área de recursos humanos desempenhou um papel relevante durante a pandemia, comunicando as novas normas e protocolos sanitários a fim de adaptar os processos nas empresas. Essas medidas incluíram o uso obrigatório de equipamentos de proteção individual, como máscaras e álcool em gel, e enfatizaram as recomendações de distanciamento físico entre os trabalhadores. Isso envolveu ajustes no layout dos ambientes integrados e, em alguns casos, o aumento da frota de transporte para evitar aglomerações. Além dos aspectos físicos, também foram implementadas ações para minimizar os efeitos psicológicos do isolamento e incentivar a vacinação contra a gripe entre os funcionários e suas famílias (AMORIM *et al.*, 2021).

No contexto de incertezas, algumas formas de trabalho que antes não eram muito valorizadas se tornaram soluções para diversos problemas. Isso é evidente com o aumento do teletrabalho, trabalho remoto, home office e prestação de serviços por meio de plataformas digitais (PITALUGA, 2021). Em relação à adesão do home office, cerca de 46% das empresas o utilizaram como estratégia para enfrentar a crise causada da pandemia (MELLO, 2020). Além disso, a redução do contato social é uma das principais medidas de prevenção contra o

coronavírus, visando minimizar o contágio e, assim, controlar a curva de infectados (LOSEKANN; MOURÃO,2020).

Contudo, a expansão do teletrabalho durante a pandemia de COVID-19 trouxe consigo diversos desafios, tanto para as empresas quanto para os trabalhadores e suas famílias. As empresas precisaram estabelecer políticas e normas internas para garantir a implementação adequada do teletrabalho, incluindo a revisão da segurança da informação para acomodar a rotina de trabalho remoto. Além disso, foram necessários investimentos em recursos tecnológicos para garantir o acesso a equipamentos e ferramentas de comunicação remota necessários para o desenvolvimento das atividades (LOSEKANN; MOURÃO,2020).

Para os trabalhadores, surgiram desafios como a adaptação rápida a novas tecnologias e o estabelecimento de novas formas de comunicação e colaboração entre as equipes. Além disso, a vida profissional e pessoal se misturou como nunca, exigindo a conciliação de atividades familiares com o trabalho. Muitas famílias compartilharam o mesmo espaço para realizar atividades de trabalho, estudos, tarefas domésticas e lazer durante a pandemia. Essa mistura de atividades pode invadir espaços antes reservados para momentos de descanso, lazer e convívio familiar, o que tende a diminuir o tempo dedicado ao ócio e à recuperação física e mental (LOSEKANN; MOURÃO, 2020).

Apesar das dificuldades, em pesquisa, 50% das empresas relataram que a experiência com o teletrabalho superou as expectativas e 34% planeja continuar com o teletrabalho após a pandemia para um quarto do quadro, enquanto isso, 29% das empresas desejam manter o home office para pelo menos metade do quadro, ou até mesmo para todos os funcionários (MELLO, 2020).

A gestão de pessoas em regime de teletrabalho, de um modo geral, enfrenta o desafio de monitorar a saúde mental dos trabalhadores à distância. Para superar esse obstáculo, torna-se necessário estabelecer boas práticas de comunicação e interação entre os membros da equipe (LOSEKANN; MOURÃO, 2020). Ademais, é importante buscar ferramentas e pesquisas voltadas para a gestão, a fim de desvendar as estratégias mais eficazes para gerir o trabalho dos funcionários à distância e mantê-los motivados e produtivos de acordo com os objetivos empresariais (ROCHA; AMADOR, 2018).

As atividades de desenvolvimento e manutenção de sistemas têm se adaptado facilmente ao ambiente de teletrabalho devido à sua natureza voltada ao conhecimento. Essas áreas possuem um processo autopromotor que viabiliza a realização do trabalho remotamente. Como parte de um negócio em contínua evolução, onde a obsolescência tecnológica e profissional ocorre rapidamente, esses profissionais têm facilidade natural para assimilar novas ferramentas de tecnologia da informação e estão abertos a mudanças em seu ambiente de trabalho, como a adesão ao home office. Isso ocorre devido à constante atualização dos cenários organizacionais e de negócios em que atuam (GASPAR et al., 2011).

Ademais, equipes analisadas em regime de teletrabalho apresentaram desempenho superior em comparação com equipes tradicionais trabalhando fisicamente no mesmo local (GASPAR *et al.*, 2011). Vale lembrar que nem todos os profissionais possuem as características, comportamentos e atitudes favoráveis a esse modelo de trabalho. Algumas destas características são essenciais para o desempenho eficaz das atividades remotas, são elas relacionadas à autodisciplina, organização, gostar do trabalho independente e, principalmente, à automotivação (HANASHIRO; DIAS, 2002).

Segundo Gaspar *et al.* (2011), existem duas categorias de benefícios do teletrabalho: os relacionados ao trabalho e os pessoais. Em termos profissionais, foi evidenciado, através de pesquisas com colaboradores, melhorias na produtividade, no planejamento das atividades, na maior disponibilidade para estudos e na elaboração de estratégias internas. Já os benefícios pessoais incluem uma melhor qualidade de vida, o gerenciamento de tempo, a economia nas despesas com deslocamento e o maior contato familiar.



### 3 Aspectos Metodológicos

#### 3.1 Delineamento da pesquisa

Em relação aos procedimentos técnicos, foi realizado um estudo de caso em uma empresa de software localizada na Serra Gaúcha, com a finalidade de proporcionar uma visão abrangente do problema em questão.

Segundo Gil (2022), o estudo de caso “Consiste no estudo profundo e exaustivo de um ou poucos casos, de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento; tarefa praticamente impossível mediante outros delineamentos já considerados”.

Martins (2008) destaca que os estudos de caso, em especial, são originais e esclarecedores, uma vez que abordam situações complexas da realidade, com o potencial de revelar perspectivas surpreendentes que não são abordadas por estudos semelhantes. Portanto, tais casos podem ser considerados significativos e representar verdadeiras descobertas.

Quanto aos seus objetivos, esta pesquisa se apresenta como descritiva, pois teve como propósito descrever as características de grupos específicos, além de buscar levantar opiniões e atitudes de uma população, identificando possíveis relações entre variáveis. A maioria das pesquisas descritivas possuem objetivos profissionais (GIL, 2022).

De acordo com Sampieri, Collado e Lucio (2013), “Os estudos descritivos são úteis para mostrar com precisão os ângulos ou dimensões de um fenômeno, acontecimento, comunidade, contexto ou situação”.

A premissa da pesquisa qualitativa envolve a definição de um ou mais objetivos, a seleção de informações e a condução de pesquisas de campo. Em seguida, se necessário, hipóteses que abordam a interpretação do problema identificado são construídas, campos são definidos e tudo o que é necessário para a coleta de dados é estabelecido. Uma vez que os dados são coletados, a fase de análise começa, no entanto, ao contrário da pesquisa quantitativa, o processo da pesquisa qualitativa não é contínuo, o pesquisador avança para a próxima etapa, mas continua a retornar às etapas anteriores, reformulando-as continuamente em busca de um significado mais profundo (MARCONI; LAKATOS, 2022).

A escolha da pesquisa qualitativa deu-se, pois fornece acesso a informações e conhecimento sobre a questão ou hipótese que buscamos responder ou provar, a qual ainda não está bem definida, e permite que os indivíduos manifestem livremente suas opiniões e vivências sobre o assunto (GIL, 2021).

#### 3.2 Procedimentos de coleta e análise dos dados

A coleta de dados ocorreu por meio da aplicação de entrevistas, nas quais foram feitos questionamentos voltados à experiência dos profissionais que atuaram no atendimento ao cliente e às ações internas adotadas pela empresa em questão.

Foram coletadas amostras de colaboradores que desempenharam um papel significativo nos setores de suporte, consultoria e pesquisa e desenvolvimento durante o período da pandemia, a fim de identificar e analisar os principais impactos ocorridos nesse período em relação às mudanças trabalhistas.

Para realizar as entrevistas, utilizou-se um roteiro com base no referencial teórico deste estudo, contemplando diversos assuntos como às medidas provisórias e relações de trabalho. Em seguida, as respostas das entrevistas foram analisadas para obter informações abrangentes, permitindo a interpretação e avaliação das opiniões e conhecimentos compartilhados pelos profissionais. Além disso, a análise dos documentos internos da organização, quando combinada com esse processo, contribuiu para o cumprimento dos objetivos estabelecidos no presente trabalho.

Conforme Bardin (1977), o objetivo da análise de conteúdo é “Estabelecer uma correspondência entre o nível empírico e o teórico, de modo a assegurar-nos - e é esta a

finalidade de qualquer investigação - que o corpo de hipóteses é verificado pelos dados do texto”.

No que se refere à análise documental, conforme Godoy (1995), ela não apenas representa um método de pesquisa com características distintivas e objetivos investigativos próprios, mas também pode desempenhar o papel de técnica suplementar, enriquecendo e conferindo maior profundidade aos dados adquiridos por meio de outros métodos, como entrevistas, questionários e observação.

## **4 Resultados da pesquisa**

A empresa Alfa, com sede em Caxias do Sul e uma sólida trajetória de mais de 35 anos no mercado, destaca-se como referência no cenário de soluções em software. Especializada em serviços voltados para a gestão de recursos humanos, se estabelece como uma organização que valoriza a colaboração, adaptação e busca constante por inovações, contribuindo para o sucesso de seus clientes e colaboradores.

O Entrevistado A possui 4 anos de experiência no setor de suporte, desempenhando funções que incluem o atendimento ao cliente em dúvidas operacionais, o envio de materiais explicativos para a resolução de questões, além de encaminhamentos para as áreas responsáveis, quando necessário, a fim de dar continuidade às solicitações dos clientes.

Já o Entrevistado B faz parte do setor de pesquisa e desenvolvimento e possui uma trajetória de 9 anos na organização. Ele é responsável por atender as demandas voltadas à melhoria do sistema, abrangendo aspectos de legislação e tratando de chamados direcionados com suspeita da necessidade de correções no produto.

O Entrevistado C integra o setor de consultoria e possui uma vivência de 9 anos na empresa. Sua atuação envolve o atendimento ao cliente relacionado à prestação de serviços e assessoria. Nessa capacidade, o consultor é contratado para executar os processos necessários de manutenção no sistema conforme as necessidades do cliente.

### **4.1 Agilidade na disponibilização de soluções sobre as medidas provisórias**

Por meio da indagação sobre as ações adotadas para atender às necessidades dos clientes, a análise das entrevistas revela como a urgência na disponibilização de soluções relacionadas às medidas provisórias (MPs) teve um impacto significativo nas atividades dos entrevistados. Eles compartilham experiências sobre como responderam de maneira ágil às mudanças legislativas, destacando a velocidade com que as soluções foram desenvolvidas e implementadas.

Entrevistado C descreve que, no contexto da pandemia, a empresa precisou desenvolver e entregar soluções em um curto espaço de tempo. As reuniões de discussão e a mobilização com a equipe de pesquisa e desenvolvimento (P&D) de sistema refletem a urgência em adequar o sistema às novas regulamentações, "Saia a medida e rapidamente a gente já tinha reunião para discutir como que a gente ia fazer, se a gente iria conseguir fazer através de serviços e manutenções ou se precisava de desenvolvimento do software", Entrevistado A complementa "A equipe do P&D acabou fazendo plantões no trabalho para conseguir adequar o sistema”.

Entrevistado A também ressalta que a adaptação do sistema para atender às novas regulamentações foi bem-sucedida, a colaboração intensa da equipe e a busca por adequar-se às necessidades dos clientes refletem a abordagem ágil adotada "A gente tinha que passar essa opção para o cliente no tempo hábil de quando a vigência entrou. Então, a partir do momento que o governo liberou essa possibilidade, o sistema tinha que estar de alguma forma adequado

a isso".

Entrevistado B explica como a pressão de responder a medidas provisórias emergentes, muitas vezes com vigência imediata, exigiu uma abordagem totalmente diferente do convencional para permitir que os clientes utilizassem as novas regulamentações em um prazo muito limitado "Trabalhamos em tempo recorde, saiu uma medida provisória num final de tarde, no dia seguinte, a gente tinha que estar com a versão atualizada em cliente, então não tínhamos tempo para receber uma lei e analisar com calma" e complementa "Fazíamos testes, mas testes nem perto do que a gente costuma fazer, porque não tinha tempo", essa ação é chamada desenvolvimento ágil, que conforme Teles (2017), parte da ideia de que o aprendizado ocorre ao longo do desenvolvimento, à medida que há interação com o sistema. Isso resulta na percepção dos detalhes, compreensão das dificuldades técnicas, visualização de novas possibilidades e, por consequência, na solicitação de alterações para que o software se aproxime ao máximo do desejado.

Esses relatos evidenciam como a agilidade foi determinante para atender às demandas do mercado e às mudanças regulatórias. As equipes foram desafiadas a operar sob prazos exíguos, adaptando sistemas e processos rapidamente para atender às novas regulamentações e às necessidades dos clientes. As citações dos entrevistados destacam a importância de uma resposta ágil para lidar com mudanças legislativas que muitas vezes exigiam soluções imediatas.

#### 4.2 Aumento na demanda de trabalho afetou os processos

Ao examinarmos as entrevistas sobre o questionamento referente ao aumento na demanda de trabalho após implementação das medidas provisórias, revelamos perspectivas sobre os desafios e impactos gerados por essa mudança, além de mostrar como a intensificação da carga de trabalho afetou a dinâmica do atendimento aos clientes em um ambiente de trabalho mais independente.

Entrevistado B, por exemplo, menciona que a demanda crescente resultou em um ritmo acelerado de trabalho, em que "Eram realizadas ações conforme demanda". Além disso, a urgência em liberar soluções e a complexidade de lidar com múltiplas solicitações simultaneamente colocaram desafios adicionais, "Nem terminou de implementar uma solução, já tem outra para estudar, pensar e naquela época, os clientes cobrando, querendo fazer" e relata a complexidade de implementar uma melhoria nova, de acordo com Teles (2017) uma das questões mais complexas que impactam o desenvolvimento de software é a imensa quantidade de detalhes que demanda atenção.

Em virtude do aumento na demanda, Entrevistado A destaca a necessidade de "Otimizar o tempo e garantir atendimento eficiente a todos os clientes, considerando um cenário de incerteza onde as realidades variavam". A otimização do tempo mostrou-se uma abordagem crucial durante o período de implementação das medidas trabalhistas na pandemia, como evidenciado pela documentação interna da organização. Esta documentação compara a quantidade de solicitações abertas pelos clientes nos meses de abril, maio e junho de 2019 com os mesmos meses em 2020, que foi o período de maiores mudanças sistêmicas. Os dados revelam um aumento significativo de 7% na demanda, destacando a necessidade premente de maximizar a eficiência operacional para atender a essa crescente demanda sobre os recursos da empresa.

Entrevistado A também relata que "A carga de trabalho intensa levou a jornadas longas, para garantir que os atendimentos estivessem em ordem e que os envios fossem corretos". A adaptação para fornecer materiais e informações aos clientes, evidencia a resposta à crescente demanda e a busca por maneiras de garantir a autonomia dos clientes no processo diante das mudanças frequentes, conforme cita: "Foi disponibilizado artigos de todo o passo a passo [...] e como a demanda aumentou significativamente, a gente tinha que ter

material para mandar para o cliente, para ele conseguir fazer do início ao fim sozinho”, de acordo com Santos (2017) expandir a base de conhecimento valoriza-a, tornando-se uma ferramenta estratégica para o sucesso do departamento e prestadores de serviços, permitindo orientação de soluções com base no histórico de problemas. Muitas empresas disponibilizam consultas na base de conhecimento aos colaboradores visando reduzir chamados ao suporte e impulsionar a produtividade.

Em suma, as entrevistas revelam que o aumento na demanda de trabalho afetou significativamente os processos de trabalho, a complexidade da gestão da demanda crescente, a importância de fornecer atendimento eficaz aos clientes e as estratégias desenvolvidas para lidar com os desafios resultantes dessa mudança.

#### 4.3 Estratégias para melhorar a comunicação em home office

Quando questionado sobre as desvantagens do home office, as entrevistas destacaram as dificuldades enfrentadas pelos profissionais ao lidar com a ausência de interação e comunicação direta com os colegas de trabalho enquanto estão em regime de home office. Esse aspecto, embora no início necessário devido às circunstâncias, trouxe obstáculos que impactaram tanto a troca de informações quanto o relacionamento entre colegas de trabalho.

Entrevistado A compartilha a sensação de isolamento que pode surgir ao trabalhar remotamente: "Desvantagem é a questão de que tu tá sozinho, [...] tu não está do lado de algum colega teu, está só você e sua máquina, pra quem mora sozinho acho que há solidão de não ter com quem conversar", no entanto, a empresa implementou ações para lidar com essa situação "Manteve reuniões, happy hours, todos online, festa de final de ano, também disponibilizou uma psicóloga, para nos atender, caso o funcionário não tivesse feliz, ou se sentisse sozinho", Entrevistado C complementa dizendo que "Eram marcados uns cafés de manhã cedo, algumas reuniões para a gente se ver, ligar a câmera" e em relação às reuniões de equipe compartilha que "A gente começou a ter reuniões recorrentes toda segunda-feira, que antes a gente fazia às vezes uma vez por mês, porque antes a gente colocava isso no mural era mais simples, e até para unificar as informações do que estava acontecendo".

As citações apresentadas possuem relação entre as desvantagens apontadas por Rosenfield e Alves (2011), onde se destaca a substituição das interações humanas presenciais por relacionamentos à distância, o que pode intensificar o isolamento do profissional e, em algumas situações, resultar em impactos negativos, especialmente na esfera da saúde mental, além de permitir que o trabalho invada a privacidade do lar.

Entrevistado B observa como o home office pode impactar a maneira como as equipes colaboram e compartilham informações: "Hoje precisa agendar um horário para falar com alguma pessoa [...] uma coisa que antes tu chamaria para ir ali do teu lado e resolveria, mas a gente acaba se adaptando". A comunicação informal que antes acontecia naturalmente no ambiente de trabalho agora requer um planejamento mais estruturado, como menciona: "Todos os dias a gente fazia um briefing de uns 15 minutinhos, para cada um passar mais ou menos o dia a dia e as tarefas que estavam atribuídas para cada um". Ele também cita como o contato presencial facilitava a troca instantânea de informações, especialmente em situações de suporte ao cliente.

Entrevistado C destaca a dificuldade de compartilhar informações de maneira eficiente ao afirmar: "Eu descobri um problema, antes era mais fácil, dava um grito na sala e todo mundo escutava. E hoje, se eu não saio dessa reunião e não lembro de mandar um e-mail ou botar num grupo, talvez outra pessoa vai ficar tentando descobrir esse problema por horas". Além disso, a ausência de colegas ao redor contribui para a percepção de que a troca de informações e as interações informais são limitadas, conforme observado por Entrevistado A: "A troca de informações fica mais engessada".

Em síntese, a necessidade de adaptar os métodos de comunicação e encontrar maneiras

alternativas de manter a colaboração e o compartilhamento de conhecimento se tornaram desafios cruciais para a eficiência das equipes em um ambiente de trabalho remoto. Como resposta, medidas como reuniões online e apoio psicológico foram implementadas para mitigar a solidão e promover a conexão entre os colaboradores. As entrevistas refletem os desafios e adaptações necessárias no contexto do home office, reforçando a importância de encontrar novas formas de preservar a colaboração e a coesão das equipes.

#### 4.4 Elevação da produtividade devido teletrabalho

Explorando as entrevistas acerca de como o entrevistado considera sua produtividade no trabalho remoto, foi possível identificar uma percepção compartilhada pelos entrevistados em relação ao impacto positivo no incremento da produtividade associado ao teletrabalho. Entrevistado C enfatiza esse ponto ao dizer: “Em questão de entregas, depois do home Office [...] eu faço uma entrega muito mais assertiva e trabalho muito mais do que quando a gente estava presencial”.

No setor de Suporte é utilizada uma métrica que indica a produtividade através da média de chamados resolvidos por dia cada analista, nos meses de abril, maio e junho de 2019 a média era de 14 chamados atendidos por dia, já nos mesmos meses em 2020, que foi o início da modalidade home office, a média fica em 17 solicitações resolvidas por dia cada analista, o que evidencia o aumento da produtividade devido teletrabalho.

Além disso, os depoimentos indicam que o ambiente de teletrabalho, por si só, favoreceu uma atmosfera mais propícia ao aumento da produtividade. A capacidade de reservar um espaço de trabalho isolado em casa, livre de interferências, foi destacada como um fator crítico para manter níveis elevados de produtividade. A ausência de interrupções constantes e distrações do ambiente de escritório possibilitou um foco mais profundo nas tarefas. Como observado por Aderaldo, Aderaldo e Lima (2017), a produtividade tende a crescer no contexto do home office, uma vez que os trabalhadores podem se dedicar exclusivamente às suas tarefas designadas, sem interrupções ou interferências de colegas de trabalho. Entrevistado B comenta: "Eu considero e eu acho que eu consigo render mais, justamente porque eu não tenho interrupções", e o Entrevistado A também cita: “O home office se torna um ambiente em que pode ser mais produtiva, porque não tem fatores externos que atrapalhe tanto quanto tinha, que era colega pedindo ajuda, aí tu desce para fazer alguma coisa, tu te dispersa conversando com outra pessoa e assim por diante”.

As narrativas dos entrevistados evidenciam que o teletrabalho proporcionou um ambiente propício para um aumento notável da produtividade, possibilitando a realização de tarefas com maior eficácia e dedicação. A ausência de distrações e interrupções, aliada à habilidade de trabalhar em um espaço isolado, emergiu como um conjunto de fatores determinantes para esse incremento da produtividade durante o período de trabalho remoto.

## 5. Conclusão

A rápida disseminação da COVID-19, declarada pandemia pela OMS em março de 2020, levou o Brasil a implementar diversas ações governamentais. Entre essas ações, destacam-se as medidas provisórias destinadas a adaptar as normas trabalhistas. Essas medidas provocaram um efeito notável nas práticas laborais, visto que muitos trabalhadores precisaram se adaptar ao trabalho remoto, também conhecido como home office.

Nesse contexto de mudanças repentinas, surgiu a necessidade de compreender como essas medidas e adaptações internas impactaram as relações de trabalho dos colaboradores. Compreender essas implicações foi relevante para avaliar como eventos extraordinários puderam afetar o ambiente empresarial, proporcionando percepções valiosas para a tomada de decisões futuras, desenvolvimento de estratégias e o aprimoramento de políticas de gestão de

crises. Esta análise contribuiu para um entendimento mais claro de como a empresa se adaptou e evoluiu durante esse período desafiador, alinhando-se ao objetivo principal deste estudo: avaliar os impactos das medidas provisórias e das adaptações internas adotadas durante a pandemia de COVID-19 em uma empresa de software em Caxias do Sul.

As principais descobertas deste estudo destacam a importância da agilidade e do entrosamento como fatores fundamentais para enfrentar desafios em um ambiente de trabalho dinâmico e, muitas vezes, remoto. A otimização do tempo emergiu como uma estratégia crítica para lidar com a crescente demanda de trabalho, enfatizando a necessidade de equilibrar eficiência com qualidade. Além disso, a promoção de ações e encontros para aprimorar a comunicação no contexto do home office demonstrou ser uma abordagem eficaz para manter a coesão e a colaboração da equipe, mesmo à distância. Por fim, a pesquisa ressaltou que o teletrabalho não apenas viabilizou um aumento na produtividade, mas também evidenciou a capacidade das equipes de se adaptarem e prosperarem em circunstâncias desafiadoras. Essas descobertas destacam a importância da flexibilidade, comunicação eficaz e gestão do tempo como pilares essenciais para o sucesso das organizações em ambientes de trabalho em constante evolução.

Os resultados encontrados neste estudo contribuem significativamente para a compreensão e melhoria das práticas de gestão e trabalho em ambientes empresariais em constante mudança. A ênfase na prontidão e no espírito de equipe inspira o investimento em treinamento para fortalecer essas habilidades nos colaboradores. A otimização do tempo destaca a necessidade de métodos eficazes de gerenciamento do tempo para equilibrar a crescente demanda de trabalho com a qualidade das entregas. As descobertas relacionadas à promoção de ações e encontros para melhorar a comunicação no contexto do home office oferecem entendimentos práticos para aprimorar a cooperação e a união da equipe em um ambiente de trabalho remoto. Por fim, a constatação de que o teletrabalho pode aumentar a produtividade destaca a importância de continuar a explorar e investir em modalidades flexíveis de trabalho. Em conjunto, esses resultados têm o potencial de informar estratégias de gestão mais eficazes, que permitam que as organizações se adaptem de maneira mais ágil e eficaz a situações semelhantes no futuro, assegurando a continuidade das operações e a sustentabilidade dos negócios.

As limitações deste estudo de caso estão relacionadas principalmente à sua natureza restrita a uma única empresa, o que pode limitar a generalização dos resultados. É importante reconhecer que as conclusões e descobertas deste estudo podem não ser aplicáveis a outras organizações ou contextos. Bem como, a disponibilidade de dados e informações específicas da empresa em estudo pode ter sido limitada, o que pode ter influenciado a profundidade da análise.

Além das limitações mencionadas anteriormente, durante a pesquisa, também identificamos a necessidade de uma investigação mais detalhada sobre os efeitos a longo prazo das adaptações e medidas provisórias adotadas pela empresa durante a pandemia de COVID-19. Embora este estudo de caso tenha se concentrado nas respostas imediatas e nos impactos imediatos, uma pesquisa subsequente poderia explorar como essas mudanças influenciaram a cultura organizacional, a satisfação dos funcionários e a inovação dentro da empresa ao longo do tempo.

## REFERÊNCIAS

- ADERALDO, Igor Leal; ADERALDO, Carlos Victor Leal; LIMA, Afonso Carneiro. Aspectos críticos do teletrabalho em uma companhia multinacional. **Cad. EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, v. 15, 2017.
- AMORIM, Wilson Aparecido Costa de *et al.* Mercado de Trabalho, Relações de Trabalho, Recursos Humanos e Pandemia da COVID-19: Um Recorte em Três Regiões do Brasil. **Anais do XLV Encontro da ANPAD - EnANPAD 2021**, 2021.
- BALDISERRA, Júlia Maria. **Covid-19: aderência das empresas as medidas provisórias**. 2021. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Ciências Contábeis) - Universidade de Caxias do Sul. Caxias do Sul, 2021.
- BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1977.
- BRASIL. [Constituição (1988)]. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm)>. Acesso em: 29 mar. 2023.
- BRASIL. Ministério da Saúde. **Primeiro caso de COVID-19 no Brasil que permanece sendo o de 26 de fevereiro**. 2020a. Disponível em: <<https://www.gov.br/saude/pt-br/assuntos/noticias/2020/julho/primeiro-caso-de-covid-19-no-brasil-permanece-sendo-o-de-26-de-fevereiro>>. Acesso em: 12 abr. 2023.
- BRASIL. Presidência da República Secretaria-Geral. **Medida provisória nº 927**. Brasília, 2020b. Disponível em: <[https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/ato2019-2022/2020/mpv/mpv927.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2019-2022/2020/mpv/mpv927.htm)>. Acesso em: 13 abr. 2023.
- BRASIL. Presidência da República Secretaria-Geral. **Medida provisória nº 936**. Brasília, 2020c. Disponível em: <[https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Ato2019-2022/2020/Mpv/mpv936.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Ato2019-2022/2020/Mpv/mpv936.htm)>. Acesso em: 13 abr. 2023.
- BRIDI, Maria Aparecida *et al.* O trabalho remoto/home-office no contexto da pandemia COVID-19, **Unicamp**, 2020.
- BRITTO, Jorge; STALLIVIERI, Fabio. Inovação, cooperação e aprendizado no setor de software no Brasil: análise exploratória baseada no conceito de Arranjos Produtivos Locais (APLs). **Economia e Sociedade**, Campinas, v. 19, n. 2 (39), p. 315-358, ago. 2010.
- CASSAR, Vólia Bomfim. **Breves Comentários à MP 927/20 e aos Impactos do Covid-19 nas relações de emprego**. GENJurídico.com.br, 2020. Disponível em: <<http://genjuridico.com.br/2020/03/25/mp-927-impactos-do-covid-19/>>. Acesso em: 12 abr. 2023.
- FIOCRUZ. Fundação Oswaldo Cruz. **Covid-19 Perguntas e respostas**. 2020. Disponível em: <<https://portal.fiocruz.br/pergunta/quais-os-sintomas-do-coronavirus>>. Acesso em: 4 abr. 2023.
- FREITAS, Lígia Barros de. A defesa dos direitos dos trabalhadores em tempos de Covid-19: o caso da atuação do Ministério Público do Trabalho da 3ª Região (Minas Gerais). **Revista**

**Direito e Práxis**, Rio de Janeiro, v. 12, n. 3, p. 2075-2101, jul. 2021. FapUNIFESP (SciELO). <http://dx.doi.org/10.1590/2179-8966/2021/61731>.

GADREY, Jean. Emprego, Produtividade e Avaliação do Desempenho de Serviços. In: SALERNO, Mario. **Relação de Serviço: Produção e Avaliação**. 1ª Edição. São Paulo: Ed. Senac, 2001.

GADREY, Jean; GALLOUJ, Faïz; WEINSTEIN, Oliver. New modes of innovation: how services benefit industry. **International Journal of Service Industry Management**, [S.L.], v. 6, n. 3, p. 4-16, 1 ago. 1995. Emerald. <http://dx.doi.org/10.1108/09564239510091321>.

GASPAR, Marcos Antonio *et al.* Teletrabalho no desenvolvimento de sistemas de informação: um estudo sobre o perfil dos teletrabalhadores do conhecimento. **Revista Ciências Administrativas**, Fortaleza, v. 17, n. 3, p. 1029-1052, set./dez. 2011.

GASQUE, Natália de Lima *et al.* Covid-19 e grandes pandemias da humanidade: um olhar histórico e sociológico. **Revista Observatório**, Palmas, [S.L.], v. 6, n. 3, p. 1-17, 1 maio 2020. Universidade Federal do Tocantins. <http://dx.doi.org/10.20873/uft.2447-4266.2020v6n3a17pt>.

GIL, Antonio C. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. Grupo GEN, 2022.

GIL, Antonio C. **Como Fazer Pesquisa Qualitativa**. Grupo GEN, 2021.

GODOY, Arilda Schmidt. Pesquisa Qualitativa: tipos fundamentais. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v.26, n.2, 1995.

GUEDES FILHO, Ernesto Moreira *et al.* Tributação e desenvolvimento no setor de software brasileiro. **Abes**, São Paulo, 2006.

HANASHIRO, Darcy Mori; DIAS, Wellington Fonseca. O sistema de teletrabalho: Algumas implicações de um ambiente virtual, **Anais do Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração**, Salvador, 2002.

HERTOG, Pim den; BILDERBEEK, Rob. **Conceptualising Service Innovation and Service Innovation Patterns**. Research Program Strategic Information Provision on Innovation and Services (SIID), 1999.

IBGE. **Pesquisa Anual de Serviços 2020**, 2020. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/estatisticas/economicas/servicos/9028-pesquisa-anual-de-servicos.html?=&t=resultados> Acesso em: 3 mai. 2023.

IBGE. **Sistema de Contas Nacionais – 1º, 2º, 3º e 4º trimestre de 2022**, 2022. Disponível em: <https://sidra.ibge.gov.br/tabela/1846>>. Acesso em: 3 mai. 2023.

KON, Anita. Sobre as atividades de serviços: revendo conceitos e tipologias. **Brazilian Journal Of Political Economy**, v. 19, n. 2, p. 307-328, abr. 1999. FapUNIFESP (SciELO). <http://dx.doi.org/10.1590/0101-31571999-1024>.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Qualidade Total em Serviços - Conceitos, Exercícios, Casos Práticos**. 7º edição. Grupo GEN, 2019.



LESSA, Vitória Moraes. **Impacto da pandemia nos contratos de trabalho**. 2021. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Direito) - Universidade de Taubaté. Taubaté, 2021.

LIBÂNIO, Gilberto; CHAIB, Diana. Política macroeconômica e a recuperação econômica pós-pandemia: lições da China. In: ALBUQUERQUE, Eduardo da Motta e; JAYME JR., Frederico G.; BRITTO, Gustavo. **Crise, pandemia e alternativas**. Belo Horizonte: Cedeplar, 2022.

LOSEKANN, Raquel Gonçalves Caldeira Brant; MOURÃO, Helena Cardoso. Desafios do teletrabalho na pandemia covid-19: quando o home vira office. **Caderno de Administração**, v. 28, p. 71-75, 5 jun. 2020. Universidade Estadual de Maringá. <http://dx.doi.org/10.4025/cadadm.v28i0.53637>.

MACIEL, Aline; MARTINS, Vinicius. Percepção da Qualidade em Serviços Contábeis: Estudo de Caso em um Escritório Contábil em Foz do Iguaçu/PR. **Revista Evidenciação Contábil & Finanças**, João Pessoa, v. 6, n. 2, p. 95-113, 30 abr. 2018. Portal de Periodicos UFPB. <http://dx.doi.org/10.18405/recfin20180206>.

MARCONI, Marina de A.; LAKATOS, Eva M. **Metodologia Científica**. Grupo GEN, 2022.

MARTINS, Gilberto de A. **Estudo de Caso: Uma Estratégia de Pesquisa**, 2ª edição. Grupo GEN, 2008.

MEIRELLES, Dimária Silva. O conceito de serviço. **Revista de Economia Política**, v. 26, n. 1, p. 119-136, mar. 2006. FapUNIFESP (SciELO). <http://dx.doi.org/10.1590/s0101-31572006000100007>.

MELLO, Daniel. **Home office foi adotado por 46% das empresas durante a pandemia**: segundo pesquisa, 67% tiveram dificuldades no início do teletrabalho. 2020. Disponível em: <<https://agenciabrasil.ebc.com.br/economia/noticia/2020-07/home-office-foi-adotado-por-46-das-empresas-durante-pandemia>>. Acesso em: 29 abr. 2023.

NAHAS, Thereza Christina; MARTINEZ, Luciano. Considerações sobre as medidas adotadas pelo Brasil para solucionar os impactos da pandemia do COVID-19 sobre os contratos de trabalho e no campo da Seguridade Social e da de prevenção de riscos laborais. **Notícias Scielo**, p. 10, 2020.

ORGANIZAÇÃO PAN-AMERICANA DA SAÚDE. **Histórico da pandemia de COVID-19**. Disponível em: <<https://www.paho.org/pt/covid19/historico-da-pandemia-covid-19>>. Acesso em: 28 mar. 2023.

PITALUGA, Esther Sanches. **Reflexões sobre as relações de trabalho na pandemia da COVID-19**. 2022. Disponível em: <<https://www.projuris.com.br/blog/relacoes-de-trabalho-covid-19/>>. Acesso em: 29 abr. 2023.

REZENDE, Joffre Marcondes de. Epidemia, endemia, pandemia. Epidemiologia. **Revista de Patologia Tropical**, v. 27 (1), p. 153-155, 1998.

ROCHA, Cháris Telles Martins da; AMADOR, Fernanda Spanier. O teletrabalho: conceituação e questões para análise. **Cadernos Ebape.Br**, [S.L.], v. 16, n. 1, p. 152-162, jan. 2018. FapUNIFESP (SciELO). <http://dx.doi.org/10.1590/1679-395154516>.

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

SALTORATO, Jefferson Lyra; ASSIS, Wesley Abra de; MENDONÇA NETO, Octavio Ribeiro. Contribuições dos Estudos Internacionais que Utilizaram a Escala SERVQUAL para Mensuração da Qualidade em Serviços na Área Contábil. **Revista de Contabilidade do Mestrado em Ciências Contábeis da UERJ**, Rio de Janeiro, v. 20, n.2, 2015.

SAMPIERI, Roberto H.; COLLADO, Carlos F.; LUCIO, María D. P B. **Metodologia de pesquisa**. Grupo A, 2013.

SANTOS, Daniel. **Base de Conhecimento**. 2017. Disponível em: <<https://www.portalgsti.com.br/2017/03/base-de-conhecimento-3731.html>>. Acesso em: 07 set. 2023.

SANTOS, Luís Fernando Ribeiro dos. **Medidas de Enfrentamento à Pandemia: Um Estudo da Atuação do Executivo por meio de Medidas Provisórias Durante a Crise Sanitária**. 2022. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Ciência Política) - Universidade de Brasília Instituto de Ciência Política. Brasília, 2022.

SCHUMPETER, Joseph. **Capitalism, socialism e democracy**. New York: Harper Torchbooks, 1976.

SECRETARIA ESTADUAL DA SAÚDE DE SANTA CATARINA. **Manual de orientações da covid-19 (vírus SARS-CoV-2)**. 2020. Disponível em: <[https://www.saude.sc.gov.br/coronavirus/arquivos/Manual\\_23-10-atualizado.pdf](https://www.saude.sc.gov.br/coronavirus/arquivos/Manual_23-10-atualizado.pdf)>. Acesso em: 7 abr. 2023.

SECRETARIA ESTADUAL DA SAÚDE DO RIO GRANDE DO SUL. **Confirmado o primeiro caso de novo coronavírus no Rio Grande do Sul**. 2020. Disponível em: <<https://saude.rs.gov.br/confirmado-o-primeiro-caso-de-novo-coronavirus-no-rio-grande-do-sul>>. Acesso em: 7 abr. 2023.

SILVA, Camila Monaro; MENEZES FILHO, Naercio; KOMATSU, Bruno. Uma abordagem sobre o setor de serviços na economia brasileira. **Inspere**, São Paulo, Policy Paper nº19, 2016.

SILVA, Thaynara Cristina da. **As principais mudanças no departamento pessoal decorrentes da pandemia covid-19**. 2021. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Ciências Contábeis) - Faculdade de Inhumas FacMais. Inhumas, 2021.

STEINMUELLER, W. Edward. The U.S. software industry: an analysis and interpretive history. **MERIT – Maastricht Economic Research Institute on Innovation and Technology**, 1995.

TELES, Vinícius Manhães. **Extreme Programming: Aprenda Como Encantar Seus Usuários Desenvolvendo Software Com Agilidade e Alta Qualidade**. Novatec Editora, 2017.

TOLINTINO, Elivane de Souza. **Os efeitos da pandemia no âmbito contábil**. 2021. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Ciências Contábeis) - Pontifícia Universidade Católica de Goiás. Goiânia, 2021.

VARGAS, Eduardo Raupp de *et al.* Pesquisa sobre inovação em serviços no Brasil: estágio atual, desafios e perspectivas. REGEPE - **Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas**, v. 2, n. 1, p. 03, 20 jun. 2013. Revista de Empreendedorismo e Gestao de Pequenas Empresas (REGEPE). <http://dx.doi.org/10.14211/regepe.v2i1.64>.

## APÊNDICE A – ENTREVISTAS

Questionário:

1. Descreva as principais funções do cargo que você ocupa atualmente.
2. Na sua opinião, o setor de serviços é mais adequado para o trabalho remoto? Por quê?
3. Quais são as principais competências organizacionais no setor de desenvolvimento de software para garantir a continuidade dos negócios?
4. Quais foram as medidas internas adotadas pela empresa em que você trabalha para enfrentar o período de pandemia? Foi realizado algum tipo de treinamento?
5. A organização implementou alguma iniciativa para fortalecer as relações de trabalho, promover o engajamento e a motivação durante período de pandemia? Se sim, quais foram essas iniciativas?
6. Quais as contribuições/ inovações positivas a pandemia trouxe para o ambiente organizacional?
7. Como você avalia a adesão dos clientes às alternativas de home office, banco de horas, suspensão de recolhimento do FGTS, redução e suspensão? Qual dessas medidas foi mais procurada?
8. O tempo decorrido desde a homologação das medidas provisórias até a obrigatoriedade de disponibilização da alternativa aos clientes foi adequado? Por favor, explique sua resposta.
9. Quais medidas de urgência foram adotadas para atender às necessidades dos clientes neste primeiro momento?
10. De um modo geral, quais foram as principais mudanças relacionadas às suas tarefas de trabalho após à implementação das medidas provisórias? Por favor, descreva essas mudanças em detalhes.
11. Entre as mudanças mencionadas anteriormente, qual você considerou o maior desafio em relação às suas tarefas de trabalho? Por favor, explique por que foi um desafio e como você lidou com ele.
12. Você percebeu algum aumento em sua carga de trabalho após a implementação das medidas provisórias? Se sim, como isso afetou você e como você lidou com o aumento?
13. Quais foram os investimentos/propostas da organização para garantir um espaço de trabalho adequado no home office?

14. Como você descreve sua adaptação em relação ao home office e às novas formas de trabalho durante esse período? Quais foram as principais dificuldades?
15. Quais são as principais vantagens e desvantagens do home office na sua opinião?
16. Como você considera sua produtividade durante o trabalho remoto?
17. Em termos pessoais, você notou alguma melhora na qualidade de vida desde que o home office foi adotado?
18. Home office era uma prática comum no seu setor antes da pandemia?
19. Alguma outra pessoa que reside na mesma residência também precisou adotar o home office? Se sim, como vocês têm conciliado suas rotinas de trabalho em conjunto?
20. Após a pandemia, como foi definida a sua periodicidade de trabalho presencial na empresa? Você optaria por voltar a trabalhar 100% presencialmente?