



UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO
FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO E CIÊNCIAS CONTÁBEIS
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO

ANA CAROLINA MOREIRA DE
LACERDA ABREU

109009816

**O HOME OFFICE APLICADO Á UMA VISÃO ESTRATÉGICA
ORGANIZACIONAL EM TEMPOS DE PANDEMIA**

Rio de Janeiro – RJ

2021

ANA CAROLINA MOREIRA DE
LACERDA ABREU

O HOME OFFICE APLICADO À UMA VISÃO ESTRATÉGICA ORGANIZACIONAL EM TEMPOS DE PANDEMIA

Monografia apresentada como requisito parcial à obtenção do grau de Bacharel em Administração à Faculdade de Administração e Ciências Contábeis da Universidade Federal do Rio de Janeiro (FACC/UFRJ).

Orientador: Prof. Alexis Cavichini

Rio de Janeiro – RJ

2021

AGRADECIMENTOS

Agradeço, acima de tudo aos meus pais, Elaine e Claudio, que sempre foram exemplo de caráter e honestidade. Jamais teria chegado até aqui sem o apoio deles.

Agradeço, também, ao meu irmão, Pedro Henrique, por sempre estar ao meu lado.

Agradeço as melhores amigas que tive a sorte de conhecer nesta instituição e que me ajudaram a passar por vários momentos complicados: Caroline, Thaís, Laís e Verônica.

Por fim, agradeço a cada um dos mestres que compartilharam de seus conhecimentos comigo ao longo desta minha jornada na UFRJ, especialmente ao meu orientador, Alexis Cavichini, pela ajuda na execução deste trabalho. Um grande mestre ao longo desses anos de faculdade.

Todos foram fundamentais para que eu pudesse chegar até aqui. Do fundo do meu coração, muito obrigada!

Resumo

O Home Office, quando gerenciado e utilizado corretamente, protegido de maneira adequada e colocando-se à disposição dos *stakeholders* e do público, permite que as organizações cumpram seus objetivos, prestem melhores serviços e aumentem suas posições junto ao público. Quando o trabalho remoto é aplicado estrategicamente para atender o gerenciamento de informações, um dos principais temas é gerenciar o risco e garantir que medidas adequadas fossem implementadas para proteger essas informações.

Devido aos esforços consideráveis do Home Office, alcança-se grandes melhorias na maneira como se lida com as informações. A sociedade de uma forma geral, entrou em uma nova era de transparência que transformará a maneira como os serviços são usados e prestados. Em resposta a essa mudança, o trabalho remoto está abraçando totalmente o movimento em direção a uma maior abertura, compartilhando conhecimento e informações e maximizando seu valor para a sociedade, facilitando uma maior proximidade e permitindo que o público responsabilize departamentos organizacionais por suas demandas específicas de serviços.

Esta estratégia de gerenciamento de informações atualizadas define nossa abordagem para gerenciar nosso conhecimento e informação para alcançar o equilíbrio certo entre tornar a informação mais amplamente disponível ao público e, ao mesmo tempo, assegurar que haja proteção adequada. À medida que o mundo se torna cada vez mais interconectado, também aumentam os riscos que a sociedade vem enfrentando. A pandemia COVID-19 (Corona Virus) não parou nas fronteiras nacionais. Afetou pessoas independentemente da nacionalidade, nível de educação, renda ou sexo. Mas o mesmo não aconteceu com suas consequências, que atingiram com mais força os mais vulneráveis. O aumento dos sistemas de software Wifi e Cloud permitiu o “trabalhar em casa” mais acessível. Estar longe do ambiente de escritório, em um ambiente confortável, tem suas vantagens e desvantagens. Este objeto de estudo busca dissertar sobre essas mesmas, principalmente no momento atual devido a pandemia.

Palavras-chave: Covid-19. Home Office. Tecnologias. Estratégias. Gestão

Abstract:

The Home Office, when properly managed and used, adequately protecting it and making it available to stakeholders and the public, allows organizations to fulfill their objectives, provide better services and increase their positions with the public. When the Home Office is strategically applied to meet information management, one of the main themes is to manage information risk and ensure that appropriate measures are in place to protect information.

Due to the considerable efforts of the Home Office, major improvements are achieved in the way information is handled. Society in general has entered a new era of transparency that will transform the way services are used and delivered. In response to this change, the Home Office is fully embracing the movement towards greater openness, sharing knowledge and information and maximizing its value to society, helping to facilitate closer collaboration and allowing the public to hold organizational departments accountable for their specific service demands.

This updated information management strategy defines our approach to managing our knowledge and information to strike the right balance between making information more widely available to the public and, at the same time, ensuring that there is adequate protection. As the world becomes more and more interconnected, the risks that society is facing also increase. The COVID-19 (Corona Virus) pandemic has not stopped at national borders. It affected people regardless of nationality, education, income or sex. But the same did not happen with its consequences, which hit the most vulnerable most strongly. The increase in the Wifi and Cloud software systems has made the “work from home” more accessible. Being away from the office environment, in a comfortable environment, has its advantages and disadvantages. This object of study seeks to talk about these advantages and disadvantages of the Home Office, especially at the time when you are living, due to the Corona Virus pandemic.

Keywords: Covid-19. Home Office. Technologies. Strategies. Management

LISTA DE IMAGENS

Figura 1 – Etapas da Administração estratégica	10
Figura 2 – Exemplo de uma análise SWOT	11
Figura 3 – Gestão estratégica organizacional.....	12
Figura 4 – Ciclo da Gestão Estratégica.....	14
Figura 5 – Modelo de Gestão administrativa organizacional.....	16
Figura 6 – Conjunto de ferramentas para home office e nuvens	19
Figura 7 - primeiro escritório de trabalho: The Old Admiralty Office	20
Figura 8 – Concepção Taylorista de escritório de trabalho	21
Figura 9 – Local de trabalho moderno	23
Figura 10 – Componentes essenciais de home office para RH.....	25
Figura 11 – Desafios de se trabalhar em casa	29
Figura 12 – Razões para se trabalhar em casa.....	31
Figura 13 - Proporção de trabalhadores em teletrabalho no Brasil.....	38
Figura 14 – Empresas brasileiras que se utilizam de home office	41
Figura 15 – Tendências tecnologias de home office nas PMEs	45
Figura 16 – Tendências tecnologias de home office nas PMEs	45
Figura 17 – Crescimento do Home Office por Região no Brasil	34

SUMÁRIO

1. Introdução	7
1.1 Problemática	7
1.2 Objetivos	8
1.2.1 Objetivo Geral	8
1.2.2 Objetivos Específicos	8
1.3 Justificativa	8
1.4 Estrutura do trabalho	9
2 Desenvolvimento	9
2.1 Administração estratégica: uma visão de gestão	9
2.2 A importância da visão administrativa para os negócios	13
2.3 Home Office: conceitos históricos e diretrizes	18
3 Metodologia	22
4 Discussão	22
4.1 Design e tecnologia de escritório	22
4.2 Gestão estratégica organizacional aplicada ao home office (OSM)	24
4.3 Covid 19: Um cenário atualizado em relação ao home office	28
4.4 Os estágios do administrador de empresas em home office durante a pandemia do Covid-19	32
5 Conclusões	37
Referencial Bibliográfico	50

1. Introdução

As informações vêm representadas de muitas formas, documentos de pesquisa, atas, estatísticas, dados operacionais, dados pessoais e são mantidas em uma variedade de formatos impressos e eletrônicos (CAIÇARA JUNIOR, 2008). Em todo o departamento organizacional, usa-se essas informações enquanto trabalha-se para atingir os próprios objetivos e o Home Office, seja prestando serviços, formulando políticas, redigindo legislação, realizando reuniões ou gerenciando funcionários, maximiza o benefício potencial destas, onde precisa-se gerenciá-las com eficácia, reutilizá-las onde for possível compartilhá-las de maneira adequada e garantir que sejam protegidas.

As informações que não são gerenciadas corretamente podem ser perdidas, compartilhadas com as pessoas erradas ou nem mesmo encontradas. Além disso, agora há mais escrutínio externo de como os departamentos gerenciam suas informações e um movimento em direção a uma maior abertura e transparência em torno das informações que mantemos. Muitas atividades têm ocorrido no Home Office, tanto a nível corporativo como nas áreas de negócios locais em resposta a estas questões.

Lidar com o novo normal, trabalhar em casa, isolar-se fisicamente dos colegas e manobrar as tecnologias necessárias ditadas pelo trabalho remoto, não foi uma escolha, mas uma necessidade rapidamente situada, à medida que a sociedade lutava para se adaptar, devido a pandemia do Covid-19.

À medida que o novo normal entra em seu décimo quinto mês (no Brasil, iniciou-se em março de 2020) de distanciamento social e uso de máscaras, é improvável que esta sociedade volte a ser como antes. Na verdade, está começando a parecer que esse estilo de vida e forma de trabalho ainda existirá por um bom tempo.

1.1 Problemática

Grande parte da população brasileira perdeu seus empregos devido a pandemia, a economia desestabilizou-se, afetando todos os seguimentos comerciais, industriais, educacionais, entre outros. Várias empresas de pequeno e médio porte, fecharam suas portas.

Desta forma, pode-se perguntar: O Home Office, foi a saída encontrada para minimizar os efeitos causados pela pandemia do coronavírus (Covid-19)?

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo Geral

O objetivo geral deste objeto de estudo concentra-se nesta argumentação (problemática) acima, buscando evidenciar vantagens e desvantagens que o Home Office trouxe consigo antes e durante a pandemia, dentro de uma visão de gestão administrativa organizacional.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Explanar sobre administração estratégica e suas diretrizes, relatando a importância da visão administrativa para os negócios;
- Abordar sobre Home Office, conceitos históricos e diretrizes.
- Evidenciar a importância do Design e tecnologia de escritório;
- Demonstrar a gestão estratégica organizacional aplicada ao home office (OSM);
- Relatar situações do home office dentro de um cenário de pandemia;
- Apresentar as vantagens e desvantagens do Home Office;
- Relacionar o home office aplicado na administração de negócios;
- Demonstrar os estágios do administrador de empresas em home office durante a pandemia do Covid-19;

1.3 Justificativa

O Home Office (escritório em casa) passou a ser não só uma opção, mas uma medida que foi tomada de forma global. Este estudo, justifica-se pois o trabalho em casa abre uma nova gama de possibilidades para a maneira como as empresas podem trabalhar e se estruturar. Com o surto da pandemia do coronavírus (COVID-19), o trabalho em casa deu a alguns empregadores a flexibilidade de que precisam para continuar suas operações comerciais, priorizando a saúde e o bem-estar da equipe e do cliente como parte de sua responsabilidade de saúde pública.

Antes da pandemia do coronavírus, trabalhar em casa já era uma realidade, pois muitos empregadores identificaram os benefícios que isso pode trazer para seus negócios e melhor equilíbrio entre vida profissional e pessoal para seus funcionários. Mesmo que não se ache que trabalhar em casa seja benéfico para sua empresa, os funcionários com 26 semanas de serviço têm o direito legal de solicitar acordos de trabalho flexível, como trabalho em casa, e como empregador, deve considerar seriamente esses pedidos.

1.4 Estrutura do trabalho

No capítulo 1 é apresentado a Introdução referente ao tema, bem como a problemática, objetivos (geral e específico), bem como a justificativa para esta pesquisa.

Já no capítulo 2, inicia-se o desenvolvimento do referencial teórico deste trabalho, apresentando os temas definidos nos objetivos específicos e evidenciando por exemplo os processos da administração estratégica, home office, vantagens e desvantagens para a sociedade e organizações de uma forma geral. Relata-se também sobre o cenário globalizado sobre a pandemia do Covid-19 e como o Home Office está contribuindo para alavancar produtos e serviços durante a pandemia, além de outros conceitos.

No capítulo 3 apresenta-se a metodologia utilizada para este objeto de estudo, após discute-se sobre os conceitos apresentados e por fim conclui-se sobre as explanações ligadas à temática. Ao final é apresentado as referências que norteou esta pesquisa.

2 Desenvolvimento

2.1 Administração estratégica: uma visão de gestão

A Gestão Estratégica trata da identificação e descrição das estratégias que os gestores podem realizar para alcançar um melhor desempenho e uma vantagem competitiva para sua organização. Diz-se que uma organização tem vantagem competitiva se sua lucratividade for maior do que a lucratividade média de todas as empresas de seu setor (COSTA, 2012).

Na Figura 1, exemplificado por (PA, 2020), as etapas da Administração Estratégica, como sendo:

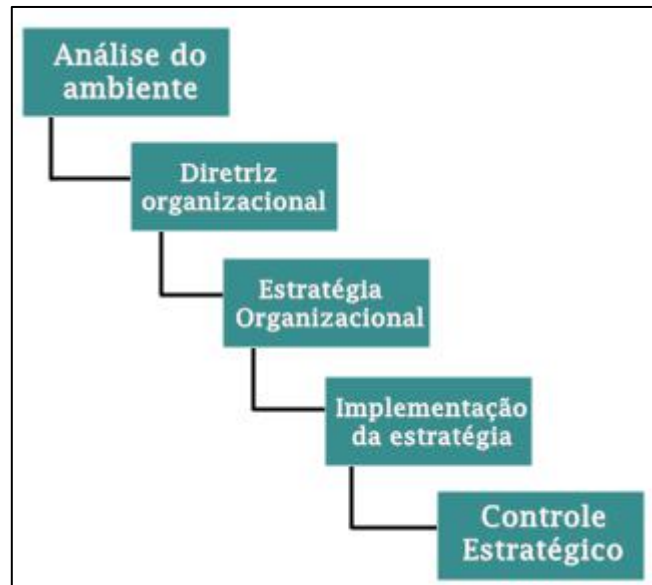


Figura 1 – Etapas da Administração estratégica
Fonte: PA (2020) – adaptado pelo autor

A gestão estratégica também pode ser definida como um conjunto de decisões e atos que um gerente assume e que decide o resultado do desempenho da empresa (HAUBRICH & FROELICH, 2020). O gestor deve ter um conhecimento profundo e análise do ambiente organizacional geral e competitivo para tomar as decisões corretas. Devem realizar uma Análise SWOT (Pontos Fortes, Pontos Fracos, Oportunidades e Ameças), ou seja, devem fazer o melhor aproveitamento possível dos pontos fortes, minimizar as fragilidades organizacionais, aproveitar as oportunidades decorrentes do ambiente de negócios e não ignorar as ameaças (BARROS & SILVA, 2010).

Marcondes (2020), aponta um exemplo de análise SWOT, denotado na Figura 2, onde é demonstrado os pontos de análise para um cenário organizacional. Ressalta-se que a análise SWOT, é vista como um marco para o cenário administrativo.



Figura 2 – Exemplo de uma análise SWOT
 Fonte: Marcondes (2020) – adaptado pelo autor

A gestão estratégica nada mais é do que planejamento para contingências previsíveis e inviáveis. É aplicável tanto a pequenas como a grandes organizações, pois mesmo a menor organização enfrenta a concorrência e, por meio da formulação e implementação de estratégias adequadas, pode obter vantagem competitiva sustentável (COSTA, 2012).

É uma maneira pela qual os estrategistas definem os objetivos e procedem para alcançá-los. Lida com a tomada e implementação de decisões sobre a direção futura de uma organização. Isso nos ajuda a identificar a direção em que uma organização está se movendo (HAUBRICH & FROEHLICH, 2020).

A gestão estratégica é um processo contínuo que avalia e controla os negócios e os setores nos quais uma organização está envolvida; avalia seus concorrentes e define metas e estratégias para atender a todos os concorrentes existentes e potenciais; e então reavalia as estratégias regularmente para determinar como foi implementado e se foi bem-sucedido ou precisa ser substituído (COSTA, 2012).

A figura 3, denota-se a visão estratégica a nível organizacional, adotada Marcondes (2020).



Figura 3 – Gestão estratégica organizacional
 Fonte: Marcondes (2020) – adaptado pelo autor

A gestão estratégica dá uma perspectiva mais ampla aos funcionários de uma organização e eles podem entender melhor como seu trabalho se encaixa em todo o plano organizacional e como está relacionado a outros membros da organização. Nada mais é do que a arte de gerenciar funcionários de uma maneira que maximize a capacidade de atingir os objetivos de negócios (BARROS & SILVA, 2010). Os funcionários tornam-se mais confiáveis, mais comprometidos e mais satisfeitos, pois conseguem se relacionar muito bem com cada tarefa organizacional. Eles podem entender a reação das mudanças ambientais na organização e a provável resposta da organização com a ajuda da gestão estratégica. Assim, os funcionários podem avaliar o impacto de tais mudanças em seu próprio trabalho e podem enfrentar as mudanças com eficácia. Os gerentes e funcionários devem fazer as coisas apropriadas de maneira apropriada. Eles precisam ser eficazes e eficientes (HAUBRICH & FROEHLICH, 2020).

Um dos principais papéis da gestão estratégica é incorporar completamente as várias áreas funcionais da organização, bem como, garantir que essas áreas funcionais se harmonizem e se reúnam bem. Outra função da gestão estratégica é manter um olhar contínuo sobre as metas e objetivos da organização (BARROS & SILVA, 2010).

Algumas empresas, é claro, alcançaram melhorias e mais duradouras do que outras. As organizações que conseguiram sustentar seu foco estratégico normalmente estabeleceram uma nova unidade no nível corporativo para supervisionar todas as atividades relacionadas à estratégia, através um escritório em casa, de gestão estratégica (OSM), como pode ser chamado (BARROS & SILVA, 2010).

Isso pode parecer nada mais do que um novo nome para a familiar unidade de planejamento estratégico. Mas os dois são bem diferentes. A função de planejamento típica facilita o processo de planejamento estratégico anual, mas assume pouca ou nenhuma função de liderança para garantir que a estratégia seja executada (COSTA, 2012). Algumas empresas, no entanto, reconhecem que a execução eficaz da estratégia requer a comunicação da estratégia corporativa; assegurar que os planos de nível empresarial sejam traduzidos nos planos das várias unidades e departamentos; execução de iniciativas estratégicas para cumprir o grande plano; e alinhar os planos de desenvolvimento de competências dos funcionários e suas metas e incentivos pessoais com os objetivos estratégicos (HAUBRICH & FROELICH, 2020).

Além do mais, eles reconhecem que a estratégia da empresa deve ser testada e adaptada para se manter a par das mudanças na concorrência. O OSM se torna o ponto central para coordenar todas essas tarefas. Não faz todo o trabalho, mas facilita os processos para que a execução da estratégia seja realizada de forma integrada em toda a empresa.

2.2 A importância da visão administrativa para os negócios

O mercado competitivo atual exige que as empresas não apenas se posicionem bem em seu segmento, mas também tenham uma boa gestão administrativa que inspire confiança. Isso significa que não é suficiente fazer um trabalho satisfatório; esse trabalho precisa ser metódico e resultar em excelência (CAIÇARA JUNIOR, 2008).

A realidade é que não existe uma fórmula pronta que todas as organizações possam usar, pois ajustes devem ser feitos para as diferentes realidades e necessidades de cada um. Uma vez que o equilíbrio é alcançado e todos estão empenhados em cumprir o mesmo objetivo, é possível obter grandes resultados.

Na Figura 4, o MPMS (2020), evidencia o ciclo da gestão estratégica. O ciclo contempla a formulação da estratégia para a organização, a implementação da estratégia em suas etapas, a avaliação dos processos implementados e uma análise do ambiente dos negócios.



Figura 4 – Ciclo da Gestão Estratégica
Fonte: MPMS (2020) – adaptado pelo autor

Uma boa gestão administrativa, traz benefícios para qualquer organização. (CHIAVENATO, 2006), menciona que:

Manter finanças saudáveis: Sem controlar os gastos, reduzir o desperdício e ter confiança em seus dados, é impossível manter suas finanças em boa forma. Se organizar todas as áreas da empresa, incluindo o departamento financeiro, é muito mais fácil gerenciar o fluxo de caixa. É muito útil estabelecer a frequência e os métodos de manutenção desse controle. Também precisa-se centralizar as informações para evitar duplicação e erros ao enviá-las para outros locais. É por isso que se precisa substituir várias planilhas por um único sistema confiável que é atualizado por um pequeno número de pessoas.

Aumente a produtividade: é possível identificar quais equipes realizam melhor determinadas tarefas e deixá-las se concentrar em seus pontos fortes. Identificar erros de processo e corrigi-los resultará em uma metodologia mais eficiente que desperdiçará menos tempo e, muitas vezes, também menos recursos. Identificando e corrigindo erros, é possível produzir mais em menos

tempo e utilizar menos recursos no processo, o que garantirá melhores resultados.

Ajude a cumprir as metas: O alcance de metas e resultados geralmente se deve a uma boa gestão administrativa. Isso porque o foco passa a ser criar e implementar processos mais eficientes que garantam o alcance dos objetivos. Os gerentes podem direcionar seus esforços para atividades intelectuais não físicas e podem melhorar seus poderes de percepção à medida que o controle se torna mais fácil de manter.

Gerar satisfação de clientes e colaboradores: Processos mais eficientes se refletem em qualidade e prazos, e fazem com que os clientes tenham suas necessidades atendidas e superadas. O relacionamento com seus clientes pode se tornar mais próximo, o que o ajudará a entender melhor suas necessidades e a oferecer produtos e serviços que as atendam. Os funcionários também ficarão mais satisfeitos quando perceberem que há menos desgaste e desperdício de esforço em tarefas irrelevantes. Suas vozes começarão a ser ouvidas cada vez mais como parte do processo de transformação, levando-os a serem cada vez mais estimados.

Promova decisões com base em dados: as decisões são tomadas com base em resultados. Ou seja, se estiver monitorando tudo o que está acontecendo, ficará registrado em seus dados. Com base nesses dados, pode tomar decisões mais precisas, analisar cenários passados e atuais e planejar o futuro.

Uma boa gestão administrativa exige dedicação, muito estudo e processos eficazes. Planejar bem, é impossível ter uma gestão eficiente sem um bom planejamento. Isso é o que determina todas as diretrizes que sua organização precisa seguir para obter o sucesso desejado. É por isso que é essencial que os objetivos estratégicos sejam muito bem definidos e muito claros para todos os funcionários (CHIAVENATO, 2006).

Dedique-se a definir metas simples e viáveis que estejam alinhadas com os objetivos estratégicos da organização. Crie indicadores para acompanhar seu progresso no cumprimento dessas metas, mas tome cuidado para não criar medições desnecessárias. Prestar atenção a todos os processos da empresa. Siga todos os indicadores de perto. Certificar-se de que cada processo tenha uma pessoa responsável por mantê-lo e melhorar seus resultados.

A figura 5, denotada por Orta (2014), evidencia uma visão geral da administração estratégica para as organizações de uma forma geral. O modelo de gestão adotado pelo autor, exemplifica um padrão de procedimentos, que gerentes organizacionais devem seguir, a fim de cumprirem com seus objetivos e processos de melhoria interno e externo de suas empresas.

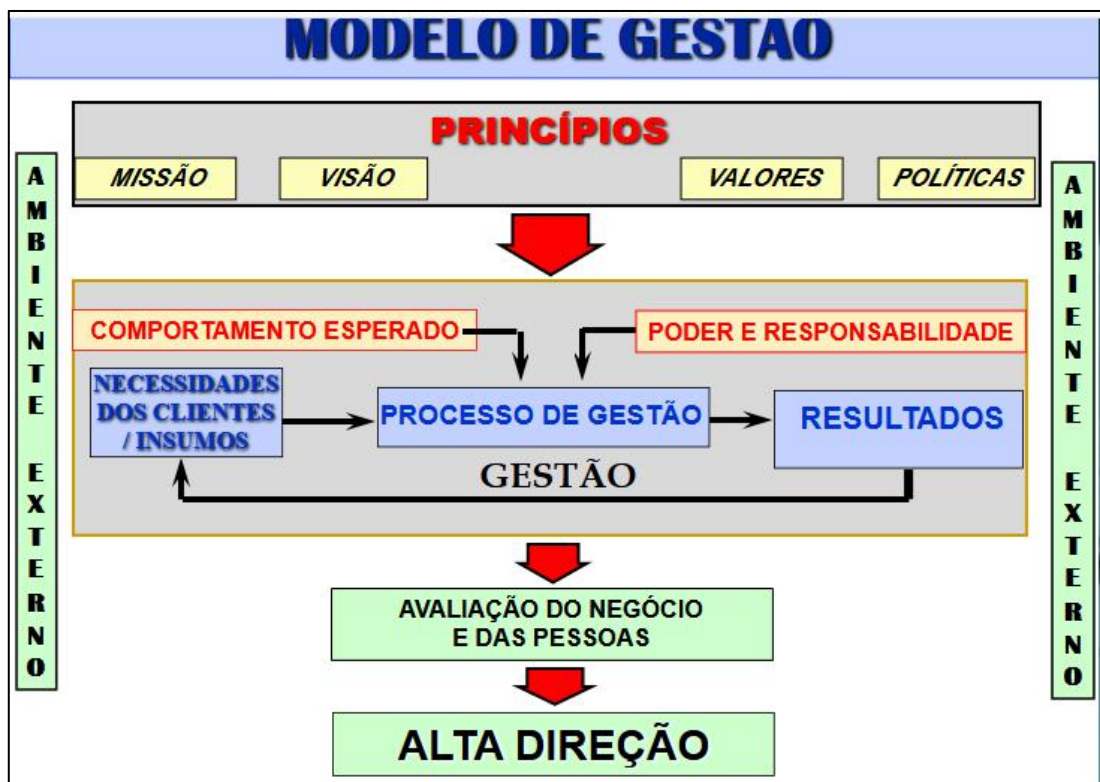


Figura 5 – Modelo de Gestão administrativa organizacional
Fonte: Orta (2014) – adaptado pelo autor

Essa pessoa deve fazer relatórios periódicos e justificar grandes desvios. Essa pessoa também deve ser capaz de propor um plano de ação sempre que um indicador não apresentar bons resultados. Dessa forma, qualquer problema que um processo apresente será resolvido precocemente, antes que tome grandes proporções e se torne incontrolável. Isso pode fazer a diferença entre o sucesso ou o fracasso de uma empresa. Faça avaliações periódicas do desempenho da empresa. Reúna-se com outros gerentes da empresa pelo menos uma vez por mês para discutir os resultados gerais de cada área (DAVENPORT & PRUSAK, 1999).

Assim como acontece com os processos, os gerentes precisam ter metas que garantam um bom planejamento estratégico. Em setores mais críticos, é ideal ter reuniões quinzenais ou semanais. A frequência depende

das características de cada setor e até que ponto esse setor afeta os resultados gerais da organização (DAVENPORT & PRUSAK, 1999). O ponto mais importante é que o monitoramento do progresso nunca deve ser subestimado. Por mais ocupada que sua agenda esteja, essa avaliação constante é o que vai garantir que sua empresa vá bem e continue com lucratividade. Sempre se comunique com sua equipe (HARGREAVES, 2004).

Os problemas de comunicação são os maiores vilões dentro das organizações. Nada é mais destrutivo para sua empresa do que boatos no escritório. Muitos rumores podem ser evitados mantendo uma comunicação clara, transparente e direta com seus gerentes, e eles fazendo o mesmo com suas equipes. A fofoca do escritório pode afetar o clima geral da sua organização e, como resultado, a produtividade geral dos funcionários (HARGREAVES, 2004).

Além disso, a falta de comunicação pode levar os gerentes a tomarem decisões erradas ou precipitadas, que não estão em linha com os objetivos pretendidos pela sua organização. Certifique-se de que toda a sua equipe esteja ciente e alinhada com todas as diretrizes de planejamento estratégico da sua empresa (GREY, 2010). Um último ponto importante é prestar atenção aos fatores que podem prejudicar a gestão administrativa da organização.

A gestão da administração tornou-se uma função importante para todas as organizações de sucesso e desempenha um papel essencial para garantir que os negócios funcionem bem. A Gestão Administrativa é o processo de gestão da informação por meio de pessoas (GREY, 2010). Isso geralmente envolve realizar o armazenamento e distribuição de informações para aqueles dentro de uma organização. Um grande número de funções dentro dos negócios requer algum elemento de gerenciamento administrativo (GREY, 2010).

Qualquer pessoa envolvida nos aspectos de planejamento, coordenação, direção ou controle de um negócio pode ser considerado um Gerente Administrativo. Os gerentes administrativos supervisionam as operações de suporte de uma organização (ROSSINI, PALMISANO, 2012). Eles garantem que haja um fluxo de informações eficaz e que os recursos sejam empregados com eficiência em toda a empresa. Gerentes administrativos fortes são organizados e orientados para os detalhes, com boas

habilidades analíticas para executar as operações do dia-a-dia (ROSSINI, PALMISANO, 2012).

Eles valorizam o ponto de vista daqueles de quem se espera que operem sistemas frequentemente complexos. Com a velocidade das mudanças nos negócios, é importante que os gerentes administrativos se mantenham atualizados sobre os desenvolvimentos no ambiente de negócios e de escritório (STAIR, et. al., 2020).

Os gerentes administrativos geralmente trabalham com uma grande variedade de pessoas e podem estar liderando equipes onde a gestão de pessoas eficaz entra em jogo (ROSSINI, PALMISANO, 2012). Um profissional nesta posição pode dar suporte a toda a empresa ou, em organizações com vários gerentes administrativos, cada um pode ser responsável por uma determinada divisão ou departamento da organização (STAIR, et. al., 2020).

O suporte diário pode envolver trabalhar com funcionários iniciantes até a alta administração, bem como fazer contato direto com clientes e fornecedores. Um gerente administrativo também pode agregar valor a uma organização, desafiando a eficácia dos procedimentos estabelecidos (STAIR, et. al., 2020). É uma posição importante para identificar práticas desatualizadas e desenvolver processos de melhoria contínua para a organização. Dependendo da organização, os gerentes administrativos podem estar envolvidos em uma variedade de responsabilidades, tais como: Planejamento de negócios Gerenciamento de Projetos Finança Elaboração de orçamentos Realizando pesquisa de redução de custos Tratamento de contas a receber / pagar Recursos Humanos Recrutamento e treinamento de funcionários (STAIR, et. al., 2020).

2.3 Home Office: conceitos históricos e diretrizes

Da mesma forma que a sociedade evoluiu além de qualquer reconhecimento concebível nos últimos 50 anos, o mesmo aconteceu onde se trabalha. Onde hoje temos laptops, tablets e celulares que nos permitem trabalhar com eficiência em qualquer lugar com uma conexão Wi-Fi, os locais de trabalho mais antigos foram projetados para facilitar as filas de trabalhadores manuais e digitadores, compactados em um esforço para maximizar a eficiência.

O design de escritório tornou-se um processo muito mais culto, com foco crescente na criação de locais de trabalho centrados no indivíduo e que promovam não apenas produtividade e eficiência, mas também criatividade e bem-estar (ARAÚJO, 2014).

A figura 6, exemplifica ferramentas adotadas por algumas organizações que auxiliam nas tarefas de home office e também no armazenamento e compartilhamento dos dados em nuvem, conforme apontado por (BERTOLAZI, 2020).

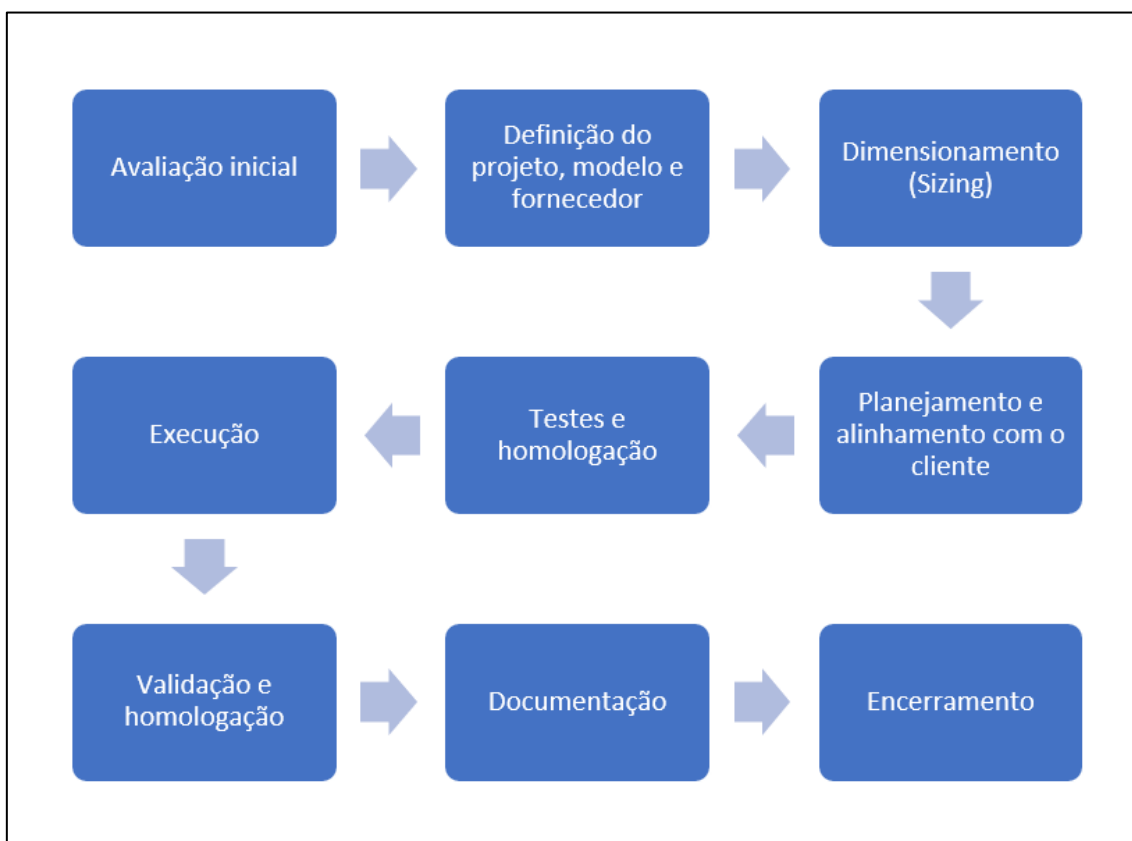


Figura 6 – Conjunto de ferramentas para home office e nuvens
Fonte: Bertolazi (2020) – adaptado pelo autor

Há evidências que sugerem que os primeiros escritórios se originaram na Roma antiga como espaços onde o trabalho oficial era realizado, e que espaços semelhantes existiram de alguma forma ao longo dos tempos. No entanto, não foi até o século 18 que edifícios de escritórios dedicados começou a ser criado. Com a expansão do Império Britânico e o envolvimento em um nível cada vez maior de comércio com outras partes do império (e do mundo), o primeiro prédio de escritórios foi construído em 1726 em Londres e ficou conhecido como *The Old Admiralty Office* (Figura 7). Servia para lidar

com a grande quantidade de papelada gerada pela *Royal Navy* e incluía espaços para reuniões e a *Admiralty Board Room*, que ainda é usada atualmente (ARAÚJO, 2014).

Isso foi seguido rapidamente em 1729 pela construção da East Índia House na Leadenhall Street em Londres, que funcionou como o QG da East Índia Trading Company e suas legiões de trabalhadores. A essa altura, o advento de um espaço centralizado e concentrado para administrar cada vez mais papelada havia ganhado força, com novos escritórios surgindo em Londres.



Figura 7 - primeiro escritório de trabalho: The Old Admiralty Office
Fonte: Cunego (2021) – adaptado pelo autor

Na verdade, o projeto desses 'novos' edifícios de escritórios merecia uma menção em um relatório do governo do Reino Unido sobre *layouts* de escritórios que dizia para o trabalho intelectual, salas separadas são necessárias para que quem trabalha com a cabeça não seja interrompido, mas para o trabalho mais mecânico, o trabalho em conjunto de vários funcionários na mesma sala sob a supervisão adequada, é o modo adequado de cumpri-lo (BORGES, 2008).

Os primeiros escritórios modernos eram notáveis por sua abordagem científica e enfatizavam a eficiência e a adoção de um *layout* de escritório

rígido e regimentado, que resultava em funcionários sentados em filas infinitas de escrivaninhas com gerentes localizados em escritórios circunvizinhos onde podiam observar. Estes escritórios de plano aberto que cresceram em popularidade em todo o início do século 20, seguiu os princípios da 'taylorismo', uma metodologia criada pelo engenheiro mecânico, Frank Taylor, que procurou maximizar a eficiência industrial (BORGES, 2008).

Tem havido muitas críticas à abordagem de Taylor, por não levar em consideração os elementos humanos e sociais e se concentrar exclusivamente em garantir que os empregadores obtenham o máximo de produtividade de seus funcionários (FRIEDMAN, 2005). A figura 8, exemplifica a ideia de escritórios seguindo o modelo de Frank Taylor.

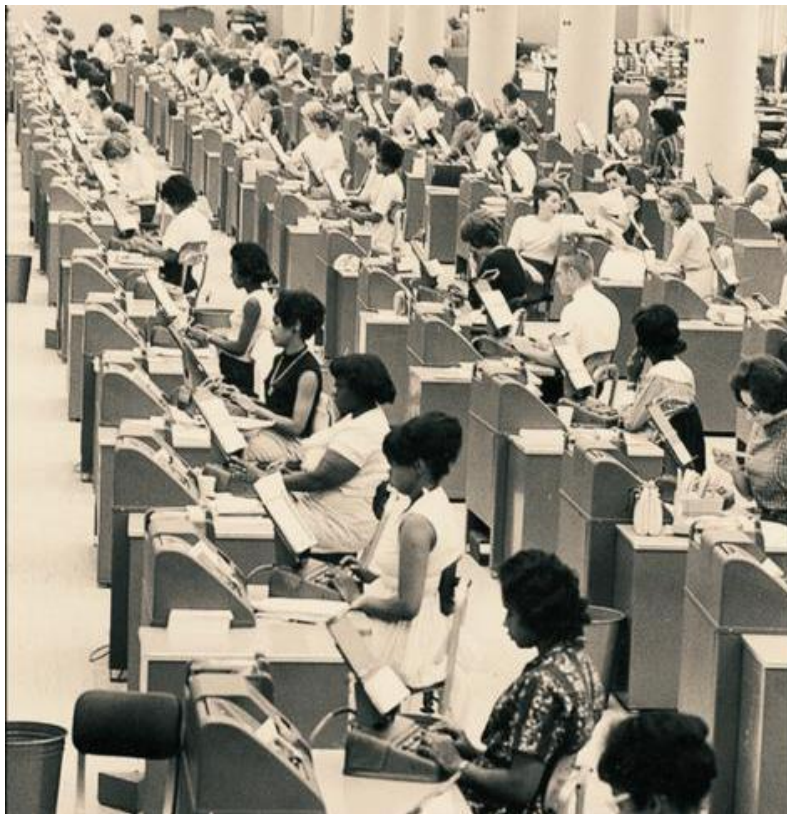


Figura 8 – Concepção Taylorista de escritório de trabalho
Fonte: Santana (2020) – adaptado pelo autor

As ideias fundamentais do Taylorismo estão desfrutando de um ressurgimento surpreendente, impulsionado pela infinidade de sensores inteligentes e pelos últimos avanços na inteligência artificial, que permitem monitorar os trabalhadores mais de perto do que nunca e oferecer *feedback* em tempo real de uma maneira que nenhum gerente (humano) jamais poderia (FRIEDMAN, 2005).

Essa nova versão da teoria de Taylor se aplica a uma gama muito maior de funcionários não apenas aos operários, mas também a quem trabalha com prestação de serviços, trabalhos criativos e gerentes. O taylorismo digital parece ser uma força mais poderosa do que seu antecessor analógico (FRIEDMAN, 2005). As importantes empresas de tecnologia que definem o tom para grande parte do mundo dos negócios estão adotando isso. A marcha da tecnologia está produzindo formas cada vez mais sofisticadas de medir e monitorar os recursos humanos.

3 Metodologia

Este objeto de estudo, classifica-se como uma pesquisa quali-quantitativa, pois utiliza-se de fontes primárias (obras autorais como livros) e secundárias (revistas, jornais, artigos acadêmicos, além de teses de mestrado e doutorado) para expor evidências que denotem o objetivo geral deste objeto de estudo. O fato do pouco material acadêmico disponível, também motiva o autor deste, pois o foco auxiliara academicamente em pesquisas futuras.

4 Discussão

4.1 Design e tecnologia de escritório

Conforme a tecnologia se desenvolveu, os trabalhadores se tornaram mais móveis e inauguraram um período de ouro para o design de escritórios, onde novas e mais flexíveis formas de trabalho, tornaram-se cada vez mais populares.

À medida que os funcionários se tornavam mais móveis, tornou-se evidente que podiam trabalhar em qualquer lugar e não estavam mais casados com sua mesa. Tornou-se normal ver pessoas trabalhando em cafés, cafeterias e em casa, à medida que as empresas começaram a adotar essas novas formas de trabalhar (Figura 9). À medida que a mobilidade se tornou a norma, o design do escritório começou a adotar a 'mesa quente', em que a equipe não tinha espaço alocado, mas sim escolhia um espaço disponível para trabalhar.



Figura 9 – Local de trabalho moderno
Fonte: Imgarcade (2021) – adaptado pelo autor

O surgimento de empresas de tecnologia também levou à criação de novas normas de design de escritório, com empresas mais descoladas e desejando escritórios modernos e coloridos que incluíssem uma variedade de espaços nos quais os funcionários pudessem escolher trabalhar, e assim sinalizou o nascimento do espaço de descanso no local de trabalho moderno. Também se tornou crítico que a tecnologia pudesse ser usada em qualquer parte do local de trabalho e, sempre que possível, que se integrasse perfeitamente com móveis e outros dispositivos, como telas e quadros brancos digitais. A diversão também foi instilada com a adição de áreas de lazer e espaços criativos com máquinas de pinball, pufes, tênis de mesa e dardos (MARQUES, 2004).

À medida que a história do design de escritórios continua a se desenrolar, ela atingiu um ponto em que o local de trabalho moderno se inspira em casa, através do uso de cores quentes, iluminação intimista e assentos macios. Também continua a focar no conforto e bem-estar dos funcionários, já que as empresas se conscientizaram de que o escritório é uma ferramenta importante que pode ser usada para atrair e reter os melhores talentos em um mercado competitivo (MARQUES, 2004).

Embora as tendências venham e vão, houve um aumento significativo no design biofílico de escritórios e nas empresas que trazem um pouco do exterior para o ambiente de trabalho. Isso é conseguido por meio da adição de arbustos frescos, maior acesso à luz natural e ao ar e, em alguns casos, a instalação de paredes vivas como recurso.

4.2 Gestão estratégica organizacional aplicada ao home office (OSM– OFFICE OF STRATEGY MANAGEMENT)

A criação de um escritório central em casa, adotado por um gestor, para a execução da estratégia (OSM), pode parecer arriscar reforçar a tomada de decisão de cima para baixo e inibir a iniciativa local, mas ocorre exatamente o oposto. Uma unidade com responsabilidade pela implementação da estratégia torna-se um ponto focal conveniente para as ideias que se infiltram na organização (KAPLAN & NORTON, 2004).

Essas ideias emergentes podem então ser colocadas nas agendas das revisões estratégicas trimestrais e anuais, com os melhores conceitos sendo adotados e incorporados nas estratégias da empresa e da unidade de negócios. O OSM é uma organização facilitadora, não ditadora (DUQUE & PELISSARI, 2010).

A maioria das organizações seguem o caminho que determina que a equipe de projeto de forma incremental e orgânica assumam cada vez mais responsabilidades por sua própria iniciativa. Mas essa não é a única maneira de instituir um OSM. A partir desses casos, aprende-se quais funções um OSM eficaz deve executar e como um OSM deve se relacionar com outras funções dentro da organização (KAPLAN & NORTON, 2004).

A figura 10 exemplifica os componentes essenciais para uma gestão estratégica organizacional aplicada às diretrizes de recursos humanos. Tais diretrizes podem e devem ser primordiais para um gestor que trabalha em home office, cuidando da relação empresa e funcionário, conforme citado por (AGIEL, 2021).



Figura 10 – Componentes essenciais de home office para RH
 Fonte: Agiel (2021) – adaptado pelo autor

Como consequência, algumas organizações que são assessoradas remotamente de seus escritórios residenciais, optaram recentemente por fazer da criação de um OSM uma parte inicial e integral de suas iniciativas de *scorecard*. UM OSM com três pessoas em tempo integral, é apontado como uma solução mais adequada (DUQUE & PELISSARI, 2010). O líder da OSM é vice-presidente e membro da equipe de gestão executiva; sua posição na organização é consistente com a importância que atribuímos a essa função. Ela lidera e facilita a integração da estratégia em todos os processos principais. Além disso, tem-se dois indivíduos subordinados ao líder do OSM para fornecer o gerenciamento diário do escritório; para gerenciar os vários fluxos de trabalho e equipes multifuncionais; liderar e facilitar reuniões; educar as pessoas sobre as metas organizacionais e outras práticas e ferramentas voltadas para a estratégia; e realizar análises de problemas, desempenho e métricas. Este deve ser o complemento certo de indivíduos para ajudar a apoiar o líder do OSM e, em última análise, o resto da equipe executiva, na realização de tarefas complementares (KAPLAN & NORTON, 2004).

O que as pessoas que estão projetando um OSM devem ter em mente ao embarcar no projeto? Observa-se que as melhores práticas para os cumprimentos de metas (processos ou produção), é identificando as atividades que devem ser gerenciadas diretamente ou coordenadas com um OSM. Algumas dessas atividades - especificamente aquelas envolvidas na criação e gerenciamento das metas, no alinhamento da organização e na definição da agenda para análises estratégicas mensais - são o terreno natural de um OSM.

Eles não existiam antes da introdução das metas, portanto, podem ser dados a uma nova unidade sem infringir as responsabilidades atuais de qualquer outro departamento. Mas muitas outras atividades - planejamento estratégico, supervisão de orçamento ou treinamento de RH, por exemplo - já são território de outras unidades. Nesses casos, a empresa precisa ser explícita sobre a alocação de responsabilidades entre o OSM e outras unidades funcionais. (KAPLAN & NORTON, 2004), identifica as seguintes tarefas básicas de OSM:

Crie e gereencie metas: Como proprietário do processo de metas, o OSM deve garantir que todas as mudanças feitas na reunião anual de planejamento estratégico sejam traduzidas no mapa estratégico da empresa. Assim que a equipe executiva aprovar os objetivos e medidas para o ano seguinte, o OSM orienta a equipe na seleção de metas de desempenho nas medidas do *scorecard* e na identificação das iniciativas estratégicas necessárias para alcançá-las. Como guardião do *scorecard*, o OSM também padroniza a terminologia e as definições de medição em toda a organização, seleciona e gerencia o sistema de relatórios do *scorecard* e garante a integridade dos dados do *scorecard*. O OSM não precisa ser o coletor de dados primário para o *scorecard*, mas deve supervisionar os processos pelos quais os dados são coletados, relatados e validados. Finalmente, o OSM atua como o recurso central do *scorecard*, consultando as unidades em seus projetos de desenvolvimento de *scorecard* e conduzindo treinamento e educação.

Alinhe a organização: Uma empresa pode executar bem sua estratégia apenas se alinhar as estratégias de suas unidades de negócios, funções de suporte e parceiros externos com sua ampla estratégia empresarial. O alinhamento cria foco e coordenação até mesmo nas organizações mais complexas, tornando mais fácil identificar e realizar sinergias. Atualmente,

poucas empresas gerenciam ativamente o processo de alinhamento; em muitos casos, as estratégias de unidade têm apenas ligações retóricas com a estratégia corporativa. Os OSMs ajudam toda a empresa a ter uma visão consistente da estratégia e a gerenciar sistematicamente o alinhamento organizacional. O OSM supervisiona o processo de desenvolvimento de scorecards e os distribui em cascata pelos níveis da organização. Ele define as sinergias a serem criadas por meio do comportamento entre negócios nos níveis organizacionais mais baixos e garante que as estratégias e *scorecards* das unidades de negócios e de suporte individuais estejam vinculadas entre si e à estratégia corporativa.

Reveja a estratégia: Apesar de todo o compromisso declarado com a estratégia, os gerentes seniores gastam muito pouco tempo revisando-a. As empresas que administram bem a estratégia se comportam de maneira diferente. Os gerentes de topo geralmente se reúnem uma vez por mês durante quatro a oito horas. Esta reunião oferece a oportunidade de avaliar o desempenho e fazer ajustes na estratégia e na sua execução. As hipóteses subjacentes à estratégia da empresa podem ser testadas e novas ações iniciadas. Gerenciar esta reunião é uma função central do OSM. Ele informa o CEO com antecedência sobre as questões estratégicas identificadas no *scorecard* mais recente para que a agenda possa se concentrar na revisão e aprendizagem da estratégia, em vez de apenas uma revisão de desempenho financeiro de curto prazo e gerenciamento de crises. O OSM então monitora a reunião para determinar os planos de ação e faz o acompanhamento para garantir que os planos sejam executados. Como o conselho de administração também desempenha um papel importante na revisão e orientação da estratégia, o OSM ajuda o diretor financeiro a preparar o pacote do conselho e a agenda para as reuniões do conselho.

Desenvolva estratégia: Normalmente, a formulação da estratégia é responsabilidade da unidade de planejamento estratégico existente. A unidade realiza análises competitivas externas e internas, realiza o planejamento de cenários, organiza e realiza uma reunião anual de estratégia e orienta a equipe executiva sobre as opções estratégicas. Mas a estratégia de desenvolvimento não deve ser um evento anual único. Afinal, as medidas de desempenho, fornecem evidências contínuas sobre a validade das premissas subjacentes à

estratégia de uma empresa. Essas premissas podem ser discutidas periodicamente pela equipe executiva, que pode atualizar a estratégia, se apropriado.

Comunique a estratégia: A comunicação eficaz com os funcionários sobre a estratégia, metas e iniciativas é vital para que os funcionários contribuam com a estratégia. A comunicação da estratégia, portanto, é um terreno natural para um OSM. Mas, como acontece com o planejamento estratégico, a comunicação interna às vezes é responsabilidade existente de outra unidade. Nessas situações, o OSM tende a assumir um papel editorial, revisando as mensagens para ver se comunicam a estratégia corretamente.

Gerenciar iniciativas estratégicas: Iniciativas estratégicas - como um programa de TQM ou a implementação de software de CRM - são programas discricionários que ajudam as empresas a cumprir os objetivos estratégicos. A equipe executiva normalmente identifica essas iniciativas como parte de seu processo de planejamento anual, embora novas iniciativas possam surgir ao longo do ano. Idealmente, todo o portfólio dessas iniciativas deve ser avaliado e priorizado novamente várias vezes ao ano. A triagem, a seleção e o gerenciamento de iniciativas estratégicas são o que impulsiona a mudança na empresa e produz resultados. O OSM intervém apenas quando uma iniciativa atrasa o cronograma, ultrapassa o orçamento ou não está entregando os resultados esperados.

Gestão do conhecimento: Finalmente, o OSM precisa garantir que a gestão do conhecimento se concentre no compartilhamento das melhores práticas mais críticas para a estratégia. Se os gerentes usarem os *benchmarks* errados, a estratégia da empresa ficará aquém de seu potencial. Em algumas empresas, a aprendizagem e o compartilhamento de conhecimento já são responsabilidade de um diretor de conhecimento ou oficial de aprendizagem; nesses casos, o OSM precisa se coordenar com o escritório dessa pessoa. Mas se essa função ainda não existir, o OSM deve assumir a liderança na transferência de ideias e melhores práticas em toda a organização.

4.3 Covid 19: Um cenário atualizado em relação ao home office

A epidemia do novo coronavírus COVID-19 e o aumento acentuado relacionado no número de funcionários em quarentena doméstica faz com que

as empresas e organizações enfrentem novos desafios. Como garantir a operação continuada da empresa nesta situação? A solução é uma configuração controlada do trabalho em casa.

Em uma matéria publicada no portal adorohomeoffice(2020), é mostrado por Marcia Breda, que o home office possui desafios no Brasil e crsce como opção em várias empresas, conforme pode ser observado na Figura 11 abaixo.

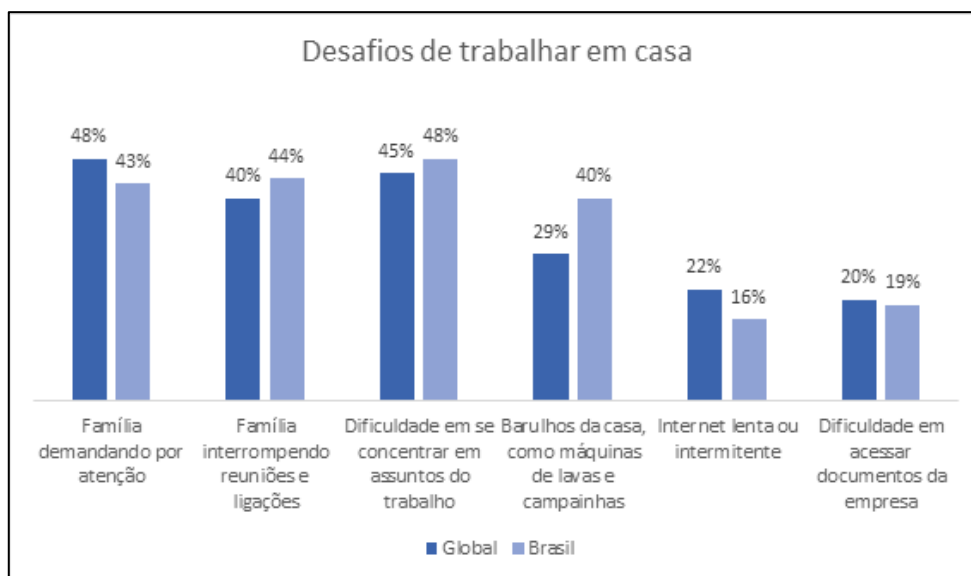


Figura 11 – Desafios de se trabalhar em casa
Fonte: ADOROHOMEOFFICE (2020) – adaptado pelo autor

Para apoiar o funcionamento do home office, varias organizações passaram a desenvolver uma solução tecnológica que permite respostas flexíveis à situação atual e abrange todas as áreas de trabalho dos colaboradores. Estas ferramentas de TI permitem um monitoramento flexível da eficiência do trabalho em casa, mesmo para grandes equipes.

Trabalhar em casa, é uma boa opção para os colaboradores não só pela pandemia que estar-se vivendo, mas também proporciona uma série de vantagens (que será discutida na seção seguinte), trazendo vários benefícios para ele e conseqüentemente para a organização. As ferramentas de monitoramento, segundo (WHO, 2020) ajudam no seguinte aspecto:

- Identificação de processos e funções que podem ser realocados para home office, dependendo da disponibilidade de sistemas de TI, dados e informações em formato eletrônico;

- Abordar aspectos da legislação trabalhista, incluindo local de trabalho, saúde e segurança ocupacional, metodologia de cálculo de remuneração, etc.
- Monitoramento e análise das atividades dos funcionários, mapeando e projetando um ambiente controlado.
- Soluções para gestão, comunicação e interação entre funcionários;
- Análise de segurança do sistema de TI;
- Preparação de uma estratégia de BCM (Gerenciamento de Continuidade de Negócios), identificação de vários cenários para uso em home office, simulação e teste;

Segundo Kraus *et. al.*, (2020), as medidas governamentais relacionadas à prevenção da propagação do coronavírus e de uma pandemia global fazem com que o home office deixe de ser visto apenas como um benefício, mas sim como uma necessidade para manter o pleno funcionamento da empresa e de suas atividades laborais. Que vantagens isso traz? Benefícios imediatos na situação atual:

- Apresentando uma solução de continuidade de negócios funcional para trabalhadores que estão ou serão colocados em quarentena economia de custos ou "por que pagar compensação salarial a funcionários que estão temporariamente impossibilitados de trabalhar quando podem e querem trabalhar";
- Acompanhar se as pessoas gastam suas horas de trabalho com atividades produtivas;
- Benefícios de longo prazo, mesmo depois que a situação atual diminui;
- Um benefício adicional para os funcionários (economia de tempo, flexibilidade, conforto);
- Um grupo maior de funcionários e candidatos a emprego em potencial;
- Economia de custos para o empregador;
- Análise da sala para automação das atividades, melhorando a eficiência do processo;

O coronavírus está se espalhando por todo o mundo e os governos estão introduzindo medidas destinadas a minimizar o risco de infecção e prevenir a propagação do vírus. No entanto, essas medidas afetam naturalmente as atividades diárias, inclusive a vida profissional. Junto com a quarentena ordenada como parte da prevenção, a impossibilidade de contato pessoal com clientes ou parceiros de negócios, cancelamentos de seminários ou outros eventos, o tema da flexibilidade de trabalho e uso da tecnologia para a comunicação da equipe e do cliente ganha destaque (KRAUS, *et. al.*, 2020).

Portanto, o que deve-se fazer para garantir que o escritório em casa funcione bem? Como a tecnologia pode ajudar a nos comunicar com os clientes? E como garantir que as empresas ainda possam exercer as suas atividades, ainda que em regime restrito? Não há dúvida de que a situação gerada pelas medidas de segurança é desagradável e exige muito dos indivíduos e também das empresas.

Foi citado anteriormente uma matéria publicada no portal adorohomeoffice (2020), por Marcia Breda, que enfatiza no cenário abordado sobre o crescimento do home office nas empresas brasileiras, mesmo em época de pandemia, a autora destaca algumas razões para se trabalhar remotamente (em casa), conforme pode ser verificado na Figura 12 abaixo.

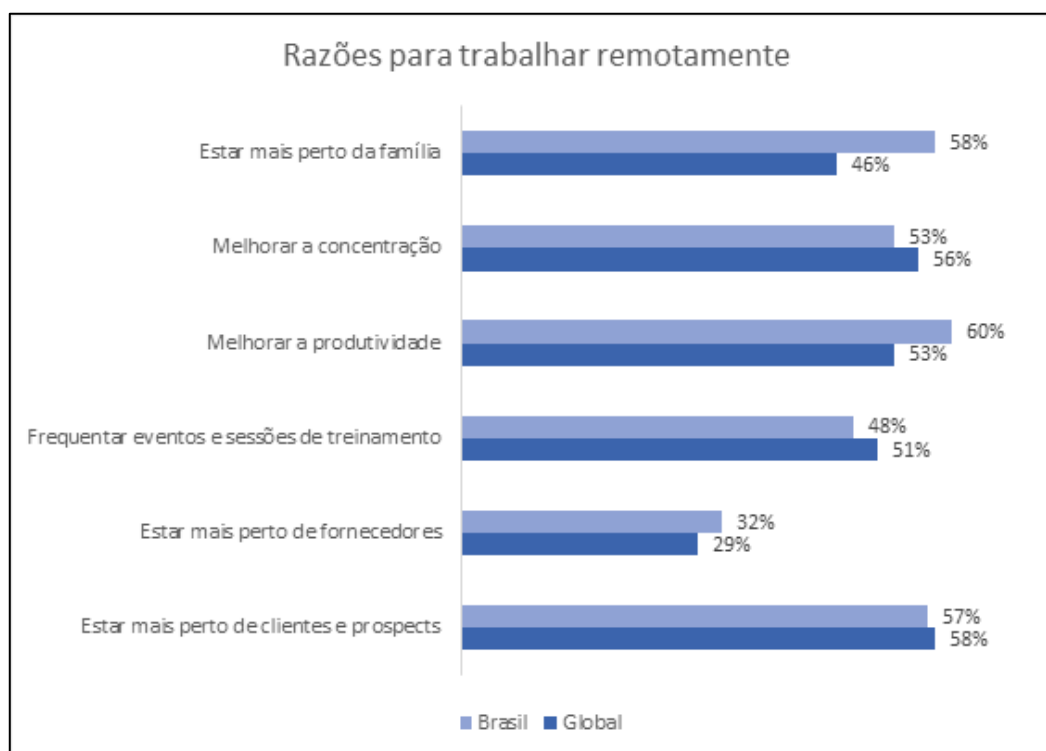


Figura 12 – Razões para se trabalhar em casa

Fonte: ADOROHOMEOFFICE (2020) – adaptado pelo autor

Infelizmente, não existe um botão mágico que ajude a livrar de tudo, desligar e conectar novamente quando a epidemia acabar. Por outro lado, tem-se à disposição ferramentas que podem ajudar a mitigar os impactos negativos (na medida do possível). Sempre que possível, pode-se usar ferramentas de trabalho flexíveis, ou seja, trabalhar em casa. Em vez de reuniões pessoais, pode-se usar a tecnologia - chamadas de vídeo, chamadas em conferência, compartilhamento de documentos na nuvem. Os seminários podem se transformar em *webinars*.

O home office é uma das principais ferramentas flexíveis de trabalho que agora está se tornando muito útil. Os colaboradores que se encontram em quarentena por precaução por se deslocarem a zonas de risco podem, portanto, continuar a comunicar com os seus colegas, equipas estrangeiras e principalmente com os clientes, apesar das medidas em vigor.

Trabalhar em casa acarreta as mesmas obrigações que se o colega estivesse diretamente no escritório. Isso apenas impõe maiores demandas aos líderes de equipe em termos de planejamento. Isso está diretamente relacionado a garantir a comunicação como tal. Para garantir que o trabalho continue sem limitações, precisa-se ter uma comunicação confiável.

Como parte da cooperação transfronteiriça e do trabalho em equipes internacionais, estar-se acostumado a usar a tecnologia na comunicação cotidiana. A distribuição das tarefas na equipe e o acompanhamento do status e andamento são feitos por meio de aplicativos e em tempo real - podem ser acessados por qualquer pessoa para quem sejam relevantes, em qualquer lugar e a qualquer momento (IMF, 2020).

A comunicação por videochamadas e *Skype*, que são usados durante os trabalhos de engajamento internacional, também pode ser usados agora. No âmbito do cancelamento de reuniões, da limitação do contacto em público e da introdução de outras medidas preventivas, esta será uma necessidade para qualquer empresa baseada na assessoria.

4.4 Os estágios do administrador de empresas em home office durante a pandemia do Covid-19

A função de um aprendiz de Administrador de Negócios fornecerá à pessoa uma visão interessante sobre como as diferentes partes do Home Office são conduzidas, bem como para ver e se envolver na progressão de processos e projetos importantes. Contribuirá para a eficácia da organização, apoiando a uma equipe nas tarefas administrativas e ajudando na resolução de problemas (BRIDI, *et. al.*, 2020).

Segundo (BRIDI, *et. al.*, 2020), as responsabilidades podem incluir, mas não estão limitadas a:

- Organizar reuniões e eventos, reservar viagens / acomodações, organizar agendas / programações e tomar notas;
- Desenvolver uma boa compreensão do trabalho de suas equipes para permitir que se forneça suporte eficaz, incluindo a realização de pesquisas, coleta e compartilhamento de informações;
- Apoiar as comunicações da equipe, como o envio de atualizações / boletins informativos e coleta de informações;
- Gerenciamento do diário em nome da Equipe Sênior, incluindo organização e priorização de reuniões, identificação e resolução de conflitos de forma proativa;
- Gerenciamento da caixa de entrada em nome da equipe sênior, incluindo organização e priorização de e-mails urgentes, filtragem de e-mails irrelevantes, encaminhamento de e-mails e progresso / delegação de trabalho em seu nome;
- Manipulação de dados e registros, incluindo coleta e entrada de informações / uso de Excel e ferramentas de TI semelhantes;
- Funções de gerenciamento de projetos, como acompanhamento do progresso, necessárias de atualizações e registro de problemas / riscos;
- Apoiar no processo de recrutamento e indução para novos iniciantes;
- Tarefas de gerenciamento de negócios, incluindo pagamentos de faturas, orçamentos de monitoramento e números de força de trabalho;
- Auxiliar na redação de comunicações internas, públicas e ministeriais;

- Atendimento de chamadas telefônicas de clientes internos e externos; e
- Resposta às solicitações da Lei de Liberdade de Informação e Proteção de Dados.

Na figura 13, Neves Jr. (2020), relata sobre a proporção dos trabalhadores brasileiros em home office, principalmente adotados durante a pandemia do Covid-19. O estudo aponta o crescimento do home office nas principais regiões do Brasil.

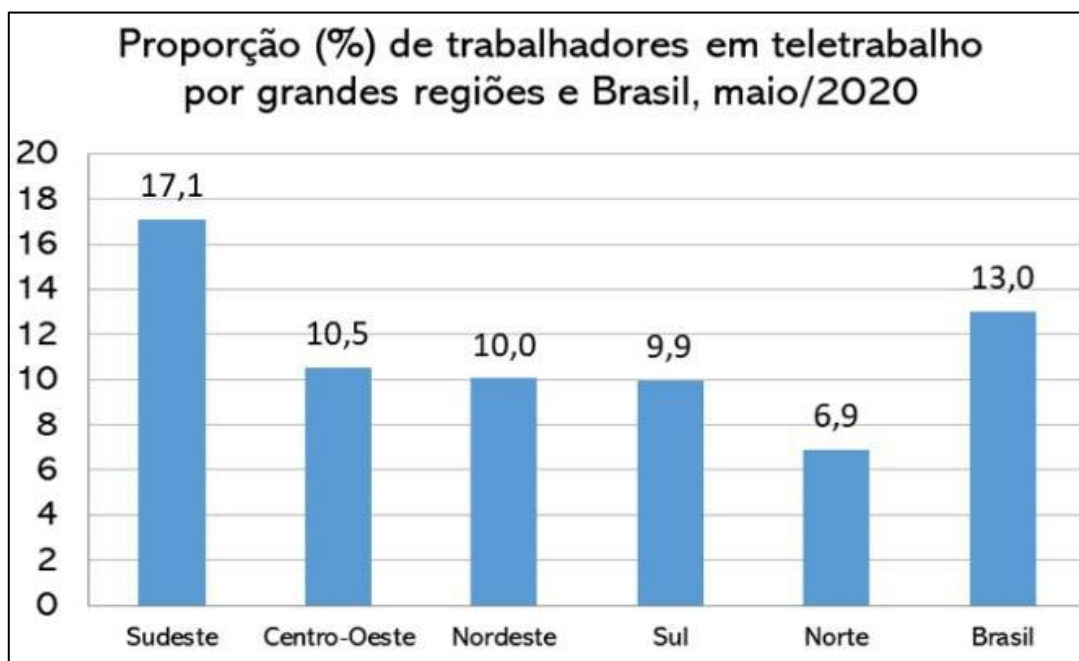


Figura 13 – Crescimento do Home Office por Região no Brasil
Fonte: Neves Jr. (2020) – adaptado pelo autor

Essas funções não são definidas para trabalho em tempo parcial, remoto ou separado. Outras causas de trabalho flexíveis serão consideradas de acordo com a política de Home Office, onde (BRIDI, *et. al.*, 2020), menciona o seguinte:

Crítérios Essenciais: Procura-se pessoas empenhadas, entusiastas e ambiciosas com potencial para desenvolver e progredir. As empresas normalmente não procuram qualificações específicas; mas é essencial que queira as pessoas que:

- Mostre proatividade e use sua iniciativa, oferecendo sugestões / soluções criativas para questões e problemas;

- Têm impulso e motivação para desenvolver com capacidade e vontade de aprender e melhorar;
- Trabalhar bem em equipa e com um leque diversificado de pessoas;
- São capazes de se organizar e priorizar tarefas, mantendo uma boa atenção aos detalhes;
- Adaptar-se às mudanças nas prioridades e perseverar em situações desafiadoras;
- São capazes de se comunicar com eficácia em uma variedade de hipóteses, tanto por escrito quanto verbalmente;
- Trabalhe bem de forma independente, assumindo o controle de seu trabalho e pedindo ajuda quando necessário.

Existem várias funções de administração de negócios disponíveis que suportam a diferentes partes do Home Office, como Fronteiras e Política de Imigração, Estratégia, Escritório privado e Capacidades e recursos (BOHLER, 2019).

Desta forma, ressalta-se que os estágios de crescimento que um trabalhador em home office deve desenvolver, está ligado ao fato de ser confiante e autônomo. Nesta época de pandemia do Covid-19, tornou-se a abreviatura que todos aprenderam em 2020.

Mas o escritório em casa veio para ficar ou o local de trabalho também se tornará um pouco mais caseiro? Provavelmente, pode-se dizer muito sobre o que é importante para uma sociedade por meio de seus maiores edifícios. Os egípcios tinham suas pirâmides, os romanos seus aquedutos. Era uma vez, locais de culto dominavam o horizonte da cidade; agora são caixas reluzentes de vidro e aço, escrivatinhas e quadros brancos.

Por mais de um século, essas caixas cresceram para cima e para fora - maiores, melhores, mais mesas, mais pessoas. Até que de repente, alguns meses atrás, as luzes se apagaram. Aleijado pelo coronavírus, o mundo congelou e os templos de nossa sociedade moderna ficaram vazios. Eles podem nunca estar cheios novamente.

A pandemia iluminou a forma como a sociedade trabalha, revelando o que alguns podem ter sentido há algum tempo: Nem sempre precisa-se estar no escritório. Rapidamente, se descobriu que, graças às maravilhas da

tecnologia moderna, pode-se trabalhar produtivamente em casa. Mais flexibilidade e autonomia na vida profissional (BOHLER, 2019).

As empresas também o reconheceram. À medida que os bloqueios diminuíram, os CEOs permitiram que os funcionários continuassem trabalhando remotamente. A Dell disse a grande parte de sua força de trabalho que eles poderiam ficar longe dos escritórios até o final do ano, e do Google até julho de 2021. O Facebook e o Twitter permitirão o trabalho remoto para sempre, se uma função permitir. Os dormitórios, cafés e centros de bem-estar projetados para manter os funcionários trabalhando o máximo possível podem ser coisas do passado (LIMA & BRIDI, 2019).

À medida que as empresas mudam do gerenciamento de crises para o planejamento do novo normal, fica claro que os efeitos da Covid-19 na maneira como se trabalha sobreviverão ao vírus por muito tempo. Esta é uma grande mudança de cultura. Algumas pessoas ainda não percebem isso, porém elas acham que se pode voltar a ser como as coisas eram antes. Mas não terá um 'antes'. Libertar-se de formas profundamente arraigadas de trabalho não será fácil, apesar. Antes do surto de coronavírus, poucas organizações tinham uma política detalhada de trabalho em casa com diretrizes claras para os funcionários (LIMA & BRIDI, 2019).

Muitos ainda não sabem, mas de acordo com uma pesquisa global pós-Covid-19 feita pela *Global Workplace Analytics*, 94% dos trabalhadores dizem que querem trabalhar de casa pelo menos ocasionalmente no futuro (GWPA, 2021). Dois terços disseram que trabalham "com muito sucesso" em casa. Antes, havia barreiras tecnológicas fundamentais para isso, mas agora o kit de ferramentas digitais para trabalhadores do conhecimento remoto é incrivelmente eficaz e está progredindo a uma velocidade surpreendente. Além do mais, as recessões aceleram as mudanças tecnológicas ao impulsionar a eficiência", explica ele. Pode-se esperar que muitas empresas implantem mais tecnologia nos próximos meses (GWPA, 2021).

Para muitas empresas, a ênfase mais urgente é encontrar o equilíbrio certo entre trabalho remoto e pessoal, aprender como gerenciar equipes remotas e facilitar a colaboração eficaz. Todas essas são habilidades que levarão tempo para dominar (OLIVERIA, 2017). Os líderes estão aprendendo e melhorando à medida que avançam. Alguns têm estado muito distantes,

deixando os membros da equipe perdidos, enquanto outros têm micro gerenciado para tentar manter a estabilidade, exacerbando os níveis já elevados de estresse.

Confiança e autonomia são os fatores mais importantes no trabalho remoto bem-sucedido. Muitos gerentes ficam ansiosos porque não sabem fazer as pessoas produzirem quando não podem vê-los. Desesperadas para garantir que seus funcionários não fiquem vagando por aí, algumas empresas estão até monitorando as teclas digitadas e rastreando outros comportamentos online. Precisa-se de macro gerentes que criem clareza com objetivos significativos e papéis objetivos. Eles precisam aprender a medir os resultados, não os processos (OLIVEIRA, 2017).

É claro que não coloca-se um grande número de pessoas em um escritório apenas para ficar de olho nelas. Uma reunião virtual não tem o mesmo imediatismo que uma reunião física e pode-se perder pistas não-verbais, criando confusão e frustração. E embora as equipes virtuais possam explorar o conhecimento existente para aumentar a velocidade e a produtividade, a criação e a inovação dependem mais de encontros cara a cara não estruturados (ROCHA & AMADOR, 2018).

Gerenciar a comunicação é um dos aspectos mais difíceis do trabalho remoto. Para encontrar a abordagem certa, as empresas devem discutir com que frequência os membros da equipe devem se conectar virtualmente durante a semana e com quais ferramentas. Algumas interações podem ser mais adequadas para plataformas de comunicação atrasadas, como e-mail, o que permite que os membros da equipe tenham tempo para pensar e priorizar antes de responder - uma abordagem preferida entre equipes remotas experientes (ROCHA & AMADOR, 2018). Outros tópicos podem exigir ferramentas de comunicação instantânea, onde os membros da equipe interagem em tempo real. As limitações da videoconferência, bem como uma necessidade inata de interação social, significam que, após a pandemia, aqueles que podem, provavelmente dividirão seu tempo entre o trabalho remoto e o de escritório para aproveitar ao máximo os dois mundos.

5 Conclusões

WFH (*Work From Home*) ou simplesmente Trabalho em Casa vem se solidificado cada vez mais, e ganhou muita força devido a pandemia. A maioria dos negócios é conduzida nas principais áreas metropolitanas, e os trabalhadores eram anteriormente sobrecarregados com viagens diárias, engarrafamentos exaustivos ou filas de transporte público (IBGE, 2018).

Em uma matéria publicada pela (UFRN, 2020), relata a proporção dos trabalhadores em teletrabalho nas grandes regiões do Brasil. Tais evidências podem ser conferidas na Figura 14 abaixo.

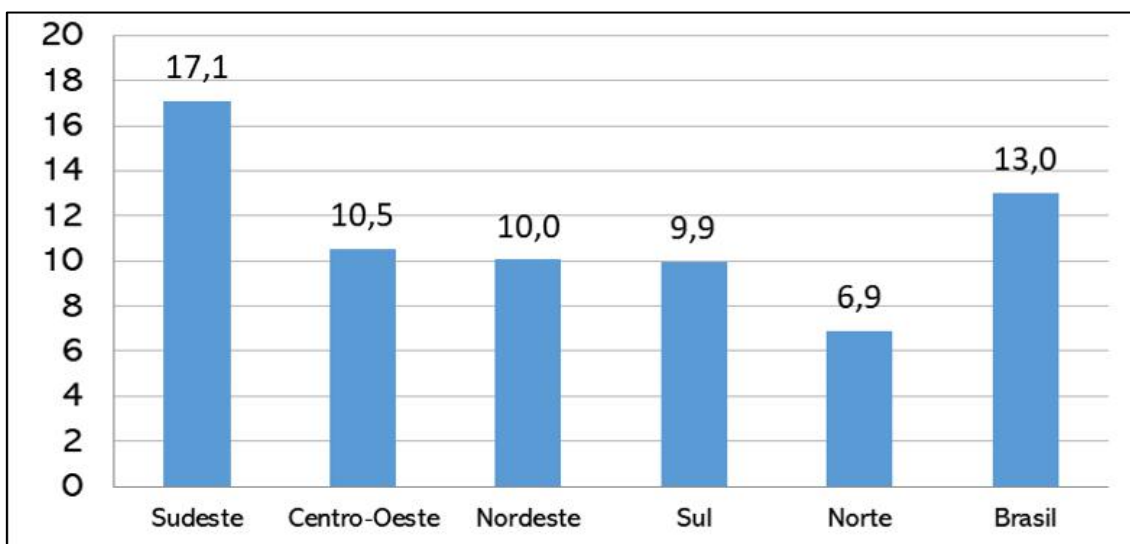


Figura 14 - Proporção de trabalhadores em teletrabalho no Brasil
Fonte: UFRN (2020) – adaptado pelo autor

WFH, e especialmente com famílias inteiras em quarentena, os funcionários têm a oportunidade de passar mais tempo com eles e participar da vida doméstica. Pesquisas revelaram que os funcionários estão menos estressados do que antes da pandemia (IBGE, 2018). Infelizmente, os eventos mundiais não contribuíram para menos estresse.

Desta forma Gatti *et. al.* (2018), destaca algumas vantagens que o Home Office trouxe para a sociedade de uma forma geral, principalmente nesta época de pandemia. Com o aumento do número de funcionários trabalhando em casa - ou usando a casa como base de trabalho por pelo menos parte da semana - fica claro que há uma série de benefícios para as empresas, tais como:

Flexibilidade e agilidade - trabalhar em casa permite mais agilidade e flexibilidade nos arranjos de trabalho. Com os funcionários não mais presos a um escritório, eles podem estar em uma posição melhor e mais dispostos a

trabalhar em horários flexíveis, como mais cedo ou mais tarde ou mesmo nos fins de semana. Isso pode ajudá-lo a atender a certas necessidades comerciais, por exemplo, se você estiver negociando com clientes que residem em um fuso horário diferente.

Melhor retenção de funcionários - o trabalho em casa pode ajudar a reter os funcionários, pois a flexibilidade do trabalho em casa pode ajudá-los a atender às necessidades de cuidados infantis, reduzir seu deslocamento diário e permitir que ajustem seu trabalho à sua vida pessoal. Com a permissão para trabalhar em casa, os funcionários também sentirão maiores níveis de confiança do empregador, o que pode contribuir muito para a fidelidade dos funcionários.

Atraia novos talentos - o trabalho em casa pode ser oferecido como um incentivo para vir trabalhar “para você”, ajudando-o a atrair novos talentos para o seu negócio ou seguimento. Mesmo oferecendo a opção de trabalhar em casa, terá uma vantagem no mercado de trabalho em relação aos concorrentes que não oferecem o trabalho em casa como opção para seus funcionários.

Aumento de produtividade - devido a menos interrupções, o que normalmente ocorreria em um ambiente de escritório. Por outro lado, trabalhar em casa permite um ambiente mais silencioso que pode facilitar um trabalho mais concentrado. Também pode descobrir que os funcionários trabalharão mais horas, pois também podem usar o tempo economizado no deslocamento para começar a trabalhar mais cedo, mais tarde ou ambos.

Maior motivação da equipe - trabalhando em casa, a equipe terá mais confiança de seu empregador, pois a relação de trabalho não é monitorada de perto e os funcionários têm um certo grau de autonomia para continuar com seu trabalho. Os funcionários também ficarão mais felizes desenvolvendo uma rotina de trabalho em casa que lhes seja mais adequada e isso pode contribuir para que se sintam mais motivados para dar o seu melhor.

Melhor saúde e bem-estar da equipe - trabalhar em casa elimina a necessidade de deslocamento para o trabalho, que pode ser estressante para os funcionários. Economias de tempo como essa também permitem que os funcionários obtenham benefícios extras para a saúde, como sono adicional,

passar mais tempo com a família, fazer exercícios ou preparar refeições mais saudáveis.

Benefícios financeiros - economia em espaço de escritório, material de escritório, contas de serviços públicos e outras instalações. Os funcionários também podem aproveitar as vantagens da redução de impostos para trabalhar em casa.

Conveniência - Pode-se ter funcionários que fazem muitas visitas às localizações dos clientes e, portanto, não estão regularmente no escritório. Permitir que eles trabalhem em casa pode ser mais conveniente e resultar em mais economia de tempo e custos.

Melhor equilíbrio entre trabalho / vida pessoal - trabalhar em casa pode ajudar os funcionários a melhorar o equilíbrio entre trabalho e vida pessoal, por exemplo, os funcionários que teriam de se deslocar agora poderão usar esse tempo para si próprios, fornecendo a base para um melhor equilíbrio entre trabalho e vida pessoal. Os funcionários também podem realizar tarefas domésticas em torno do seu dia de trabalho, dando-lhes mais tempo livre à noite, por exemplo, carregar ou descarregar a máquina de lavar louça ou preparar o jantar na hora do almoço.

A tecnologia torna tudo mais fácil - a Internet tornou possível que a equipe esteja continuamente conectada ao escritório. Ferramentas como o *Skype* tornaram a comunicação entre colegas e equipes muito mais fácil e, às vezes, podem levar a reuniões mais eficientes e eficazes.

Menos ausências por doença - os funcionários têm mais probabilidade de se sentir mais felizes e com mais energia trabalhando em casa e, portanto, menos chance de seu sistema imunológico ser afetado negativamente pelo esgotamento. Além disso, pelo fato de os funcionários trabalharem isolados, há menos chance de propagação de infecções, como seria o caso em um ambiente de escritório.

Menos necessidade de feriados regulares - trabalhar em casa pode parecer uma pausa no escritório, embora os funcionários ainda estejam trabalhando. A equipe que trabalha em casa se sentirá mais energizada e poderá passar mais tempo com sua família e, portanto, não sentirá a necessidade de tirar tantas férias.

É fato que existem inúmeras vantagens relacionadas ao Home Office. Várias empresas (Twitter, Petrobrás, XP Inc, LafargeHolcim, BRQ Digital Solutions e a Xerpay) aderiram a este sistema, pois concluíram que além do fato dos funcionários trabalharem motivados, a produção de produtos e serviços também melhorou (NAVISKAS, 2020).

Getti et. Al., (2018), em sua pesquisa, demonstra através da Figura 15 abaixo, um estudo sobre as empresas brasileiras que utilizam-se de home office, denotadas por região.

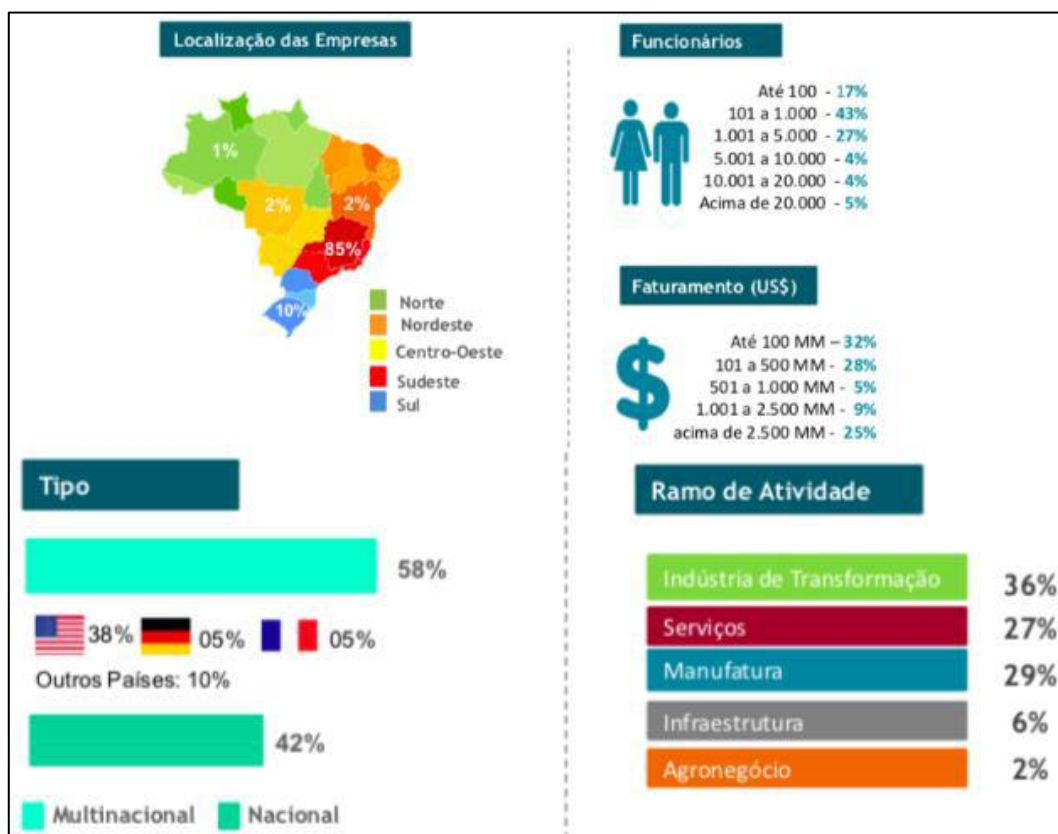


Figura 15 – Empresas brasileiras que se utilizam de home office
Fonte: Gatti et. al., (2018) – adaptado pelo autor

Porém este objeto de estudo, buscou também identificar as desvantagens de se trabalhar em casa. Embora existam algumas desvantagens para os funcionários que trabalham em casa, a maioria delas se relaciona com aqueles que trabalham em casa durante todo tempo, ao invés de parte, de sua semana de trabalho. Desta forma Gatti *et. al.* (2018), expõe o seguinte:

Trabalhar em casa não é adequado para todos - trabalhar em casa pode não ser adequado para a personalidade ou capacidade de todos. Alguns

funcionários podem preferir a rotina e a estrutura que o trabalho em um ambiente de escritório oferece. Alguns funcionários podem preferir a interação pessoal com colegas e também achar a orientação face a face com seu gerente extremamente benéfica para ajudá-los a completar tarefas e atingir seus objetivos. Também precisa-se estar atento aos funcionários com deficiência. Trabalhar em casa pode ter um impacto negativo no apoio de que precisam para realizar seu trabalho. Trabalhar em casa também pode não se adequar à vida familiar de todos, por exemplo, algumas pessoas podem ter filhos pequenos que podem não estar cientes dos limites e causar interrupções durante o dia de trabalho. Outros podem não ter o espaço físico necessário para criar uma área de trabalho dedicada adequada.

Funcionários sentindo-se isolados - os indivíduos que trabalham em casa podem sentir uma desconexão de seus colegas e da organização como um todo, o que um ambiente de escritório naturalmente permite. Para resolver esse problema, os empregadores podem garantir que a comunicação seja mais regular. Assim, ao agendar conversas rápidas por telefone ou reuniões regulares da equipe por meio de outras tecnologias como o *Skype*, a equipe tem mais oportunidades de se sentir envolvida e parte da equipe. Recuperações mais informais e sociais também ajudariam a neutralizar quaisquer sentimentos de isolamento.

Dificuldade em monitorar o desempenho - pode haver dificuldade em gerenciar trabalhadores domésticos e monitorar seu desempenho. Diferentes personalidades também podem responder ao monitoramento com vários graus de positividade. Pode-se definir metas e objetivos com os trabalhadores que são facilmente medidos, de forma que, se seus objetivos não estiverem sendo cumpridos, e possa identificar e solucionar quaisquer problemas de desempenho em um estágio inicial.

Distrações em casa - embora o trabalho em casa remova as distrações que podem ocorrer no escritório se um funcionário não tiver um espaço de trabalho dedicado e silencioso em casa, ele pode se distrair facilmente com ruídos domésticos ou outros membros da família.

Potencial esgotamento - onde um escritório oferece uma distinção física clara entre trabalho e vida doméstica, trabalhar em casa pode fazer com que os funcionários se esqueçam de diferenciar entre vida profissional e vida

doméstica. Isso pode fazer com que os funcionários tenham dificuldade em saber quando desligar o trabalho, levando a mais horas, aumento do estresse e inevitável esgotamento. Os empregadores devem encorajar seus funcionários a fazer pausas regulares e lembrá-los da importância de se ausentarem.

Custo de trabalhar em casa - custos iniciais de treinamento e fornecimento de equipamentos adequados, como laptops, telefones celulares e outros equipamentos de TI. Também terá que considerar adaptações para atender aos padrões de saúde e segurança.

Problemas com o desenvolvimento da equipe - você pode descobrir que não ter uma equipe muito próxima leva a dificuldades em manter o desenvolvimento da equipe e atualizar suas habilidades. No entanto, pode-se incentivar a equipe a aproveitar a oportunidade para aprender novas habilidades por meio de eventos e cursos online.

Risco de segurança da informação - os problemas de segurança da informação podem ocorrer com maior probabilidade quando a equipe trabalha em casa. Há um risco maior de laptops serem levados para casa e a necessidade de funcionários acessarem servidores remotamente. Os empregadores devem garantir a adoção de medidas para proteger os dados da empresa, instalando software de criptografia e aplicativos de limpeza remota caso os dispositivos móveis fornecidos desapareçam. As redes privadas virtuais também criptografam seus dados e fornecem acesso seguro a um computador remoto pela Internet. Isso ajuda a manter seus arquivos e dados seguros e ainda com acessibilidade para sua equipe.

Impacto negativo na saúde mental - a mudança para trabalhar em casa pode ter um impacto negativo na saúde mental do trabalhador se ele não conseguir encontrar uma rotina que funcione para ele, estiver lutando para separar o trabalho da vida doméstica ou se sentir isolado. Para ajudá-lo, pode-se incentivar funcionários a desenvolver uma rotina de trabalho, criar um espaço de trabalho dedicado e definir limites para outros membros da família. Crie mais oportunidades para a equipe ficar conectada, comunicando-se por meio de *chats* regulares e conversas de equipe. Comer de forma saudável e praticar exercícios regularmente também podem ajudar a melhorar a saúde mental, especialmente quando inseridos em uma rotina regular.

Moral da equipe diminuída - pode ser mais difícil manter o espírito de equipe quando os funcionários estão trabalhando em casa por conta própria. Nem todos os empregos são adequados para o trabalho doméstico - trabalhar em casa é mais adequado para alguns empregos do que para outros. Da mesma forma, trabalhar em casa é adequado para alguns tipos de personalidade, mas não para outros. Algumas pessoas podem preferir o contato com um colega por comunicação face a face.

Velocidades de banda larga fracas – deve-se estar ciente de que, dependendo de onde a equipe more, eles podem não ser capazes de acessar velocidades de banda larga que lhes permitem fazer seu trabalho com eficácia, por exemplo, a banda larga rural costuma ser muito lenta.

Quando se trabalha em casa, precisa de um escritório dedicado por vários motivos. O trabalho deve ser feito durante o dia, e se precisa de um lugar que permita que seu trabalho aconteça o mais rápido possível, deve-se dedicar a administração de um local adequado, que atenda às necessidades básicas deste trabalho, para que tenha uma produção efetiva e eficaz.

Um uma pesquisa publicada no portal Capterra, por Rossi (2020), aponta que 43% das empresas brasileiras adotaram sistemas home office (Figura 16). O estudo aponta tendências tecnológicas pelas Pequenas e Médias Empresas no ano de 2020 e 2021 devido a pandemia do Corona Vírus (Covid-19).

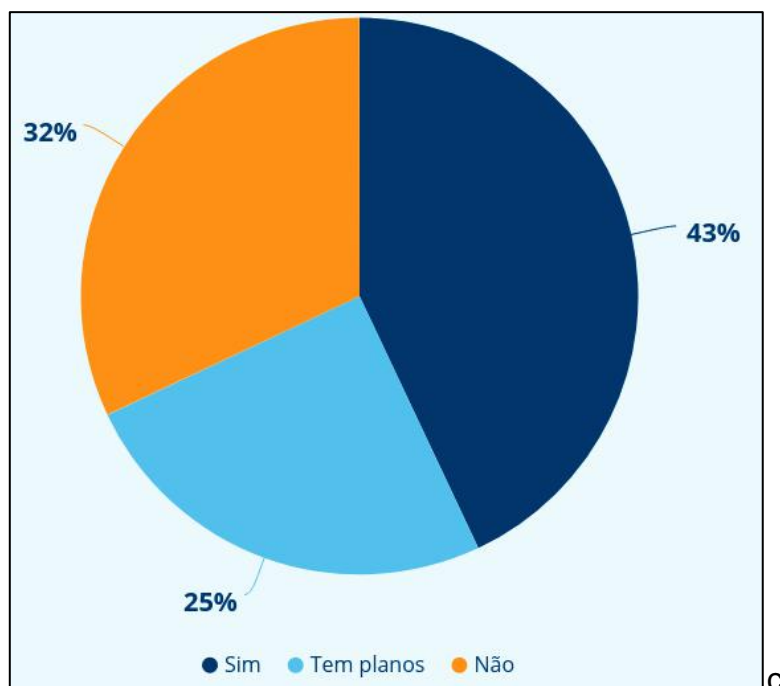


Figura 16 – Tendências tecnologias de home office nas PMEs
 Fonte: Rossi (2020) – adaptado pelo autor

Mello (2011), define que um escritório doméstico se refere a um escritório designado na residência de um indivíduo para executar funções comerciais oficiais. Os escritórios domésticos são comuns entre as pessoas que trabalham em casa, seja em regime de meio período ou período integral, porque são uma opção econômica e conveniente em comparação com os escritórios tradicionais.

A maioria das pequenas empresas estão mudando suas operações para escritórios domésticos como forma de reduzir seus custos operacionais. Essas empresas usam o escritório doméstico para realizar tarefas administrativas relacionadas às suas operações do dia-a-dia. Desta forma, o termo “home office” também pode ser usado para se referir à sede administrativa de uma grande empresa com localizações em diferentes partes do país ou ao redor do mundo (MELLO, 2011). Todos os diferentes ramos da corporação usam o escritório doméstico como o centro nervoso, de onde as principais decisões são tomadas. Os chefes dos escritórios das várias empresas se reportam ao chefe geral da empresa, que fica na sede de uma cidade específica.

A figura 17, demonstra a adoção de tecnologias para home office por setor. Rossi (2020), evidencia em sua publicação, como as empresas brasileiras vem se comportando com relação as tecnologias e quais setores elas estão aplicando as estruturas de home office.

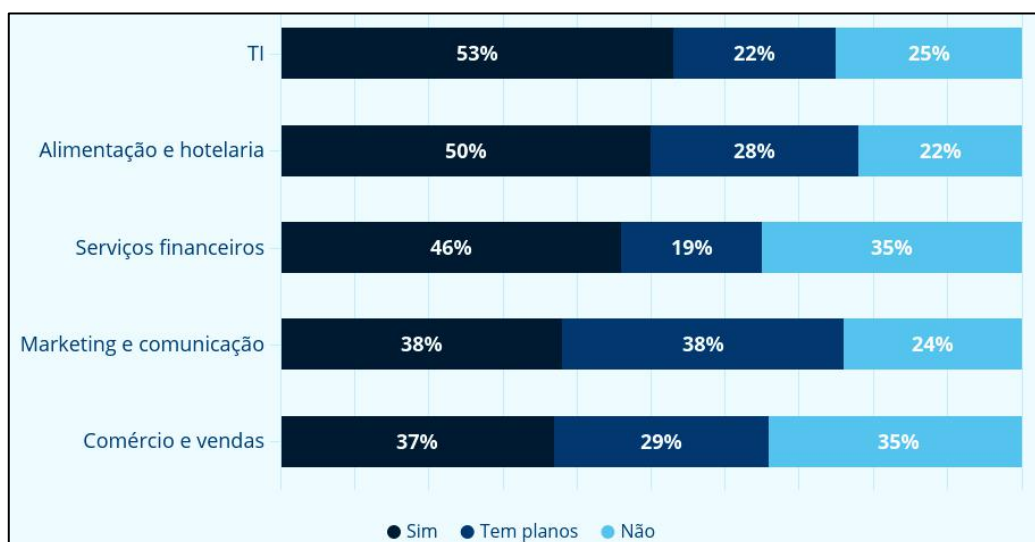


Figura 17 – Tendências tecnologias de home office nas PMEs
 Fonte: Rossi (2020) – adaptado pelo autor

Trabalhar a partir de escritórios em casa está se tornando uma prática mais comum no século 21. Com o crescimento da Internet, os escritórios domésticos oferecem uma opção mais barata e conveniente em comparação com escritórios operacionais em grandes áreas metropolitanas. Normalmente, é caro alugar um escritório tradicional e os proprietários de empresas incorrem em vários custos, como aluguel, serviços públicos, móveis, artigos de papelaria, equipamento de escritório e outros custos (SOUZA, 2005).

Por outro lado, a manutenção de um escritório em casa é mais barata, pois não há custos incrementais, como aluguel mensal e custos operacionais. O proprietário de uma empresa pode converter facilmente um dos quartos de sua residência em um espaço de escritório, que pode ser usado para atender clientes e manter os registros, arquivos e outras informações da empresa necessários para a gestão da empresa.

Com os avanços tecnológicos nas comunicações e ferramentas de trabalho e fácil acesso à internet de alta velocidade, muitas empresas estão oferecendo a seus funcionários a oportunidade de trabalhar remotamente de casa (PSICOVIDA, 2020). A oportunidade de aumentar a popularidade dos escritórios domésticos, onde os funcionários podem desempenhar as suas responsabilidades em casa, sem estar fisicamente presente no local de trabalho. Em 2020, a paralisação econômica devido à pandemia Covid-19 levou as empresas a se adaptarem rapidamente. Os setores que permitem que os funcionários trabalhem em casa incluem tecnologia digital, imóveis, contabilidade, finanças, recursos humanos e publicação (PSICOVIDA, 2020).

Os profissionais que atuam como consultores, advogados, contadores e engenheiros também podem optar pela instalação de home office, além da matriz nas áreas metropolitanas. Esses profissionais podem usar seus escritórios em casa para realizar trabalhos de escritório remotamente, atender clientes online e até mesmo organizar reuniões físicas com colegas e clientes.

Vale ressaltar que um contribuinte autônomo pode reivindicar deduções pelo uso comercial de sua casa. Essas deduções incluem juros de hipotecas, impostos imobiliários, manutenção, seguros, serviços públicos e depreciação. No entanto, certas condições devem ser atendidas, e o IR (Imposto de Renda) examina de perto as deduções de home office por causa de abusos percebidos

nesta área. Segundo (PSICOVIDA, 2020) para deduzir as despesas de home office, um contribuinte autônomo deve usar o espaço do home office exclusiva e regularmente como principal local de negócios ou ainda como um lugar para encontrar ou lidar com clientes e no curso normal dos negócios ou em conexão com o negócio, se o espaço for uma estrutura separada da residência.

Desta forma, Vasquez (et. al., 2016), menciona que a definição de local principal de negócios, inclui um local que é:

- Utilizados exclusiva e regularmente pelo contribuinte para a realização de atividades administrativas ou de gestão de um comércio ou negócio; e
- O único local fixo onde o contribuinte realiza atividades administrativas ou de gerenciamento substanciais desse comércio ou negócio

Isso efetivamente permite que mais contribuintes atendam ao principal local de definição de negócios. No entanto, isso não altera os requisitos de uso regular e exclusivo para o contribuinte deduzir despesas de home office. Além disso, os princípios estabelecidos ainda se aplicariam em situações não cobertas por estas regras para atividades administrativas e de gestão (VAZQUEZ, et. al., 2016).

Criar um espaço de escritório em casa separado, é importante e de preferência uma sala onde se possa trabalhar de forma isolada, longe de distrações. Ter um espaço de escritório doméstico designado também torna mais fácil calcular as porcentagens das despesas de uso comercial que se pode deduzir no imposto de renda (SCHAUFELI & BAKKER, 2004). Ao escolher o espaço do escritório doméstico em uma casa, lembre-se de escolher um local que tenha toda a fiação relevante para o equipamento de que se vai precisar (como tomadas de telefone e cabo) e espaço para todos os equipamentos de escritório doméstico, incluindo itens como armários de arquivo.

Caso contrário, perderá muito tempo vagando por uma casa procurando por isso ou aquilo. Planejar o design do escritório de acordo com as necessidades de energia, iluminação e ventilação do seu espaço de escritório, são importantes para a administração e gestão dos negócios. Pode-se também precisar de um espaço de escritório em casa atraente se for consultar clientes

no local. Este espaço deve ser mantido “como um negócio” (organizado por coisas como brinquedos infantis) e privado.

Depois de um tempo que a Organização Mundial da Saúde declarou a Covid-19 uma pandemia, centenas de milhões de pessoas passaram por bloqueios. Muitos fizeram a mudança abrupta para trabalhar em casa; milhões perderam empregos. O futuro ficou incerto. Não sabe-se quando, ou se, nossa sociedade voltará ao normal ou que tipo de cicatrizes a pandemia vai deixar.

Em meio à turbulência, este objeto de estudo observou através de pesquisas de dezenas de especialistas, líderes e profissionais em todo o mundo para argumentar: quais são as maiores incógnitas que enfrentamos? Como vamos trabalhar, viver e prosperar no futuro pós-pandemia? Como a Covid-19 está remodelando nosso mundo potencialmente, para sempre?

Apresentamos esses pontos de vista importantes de algumas das principais mentes dos negócios, da saúde pública e de muitos outros campos em diversos artigos citados. Começa-se a examinar a questão do trabalho: como a pandemia normalizou o trabalho remoto e o que isso pode significar. Iremos ao escritório novamente e, em caso afirmativo, com que frequência? Qual será o impacto de uma maneira "híbrida" de trabalhar? Como nos comunicamos, nos conectamos e criamos? Fato é, que o trabalho em casa será o grande nivelador em termos de igualdade e diversidade de gênero.

E o que funcionará, significa se nossos escritórios forem virtuais e perdermos as interações sociais do dia a dia. Também estamos examinando o que acontece com as pessoas que não podem trabalhar em casa, bem como aquelas cujos empregos dependem de um fluxo constante de tráfego para os centros urbanos.

As vantagens são claras: os contatos sociais na vida real serão reduzidos ao mínimo, enquanto um grande número, senão todas, as atividades necessárias, especialmente no setor digital, podem ser mantidas. O objetivo tremendamente importante, que é propagado como via de mídia social, ou seja, a prevenção de novas infecções, especialmente em um estágio ainda inicial da infecção, pode ser combinado com a continuidade dos negócios para uma infinidade de organizações. Mas, na prática, as empresas também enfrentam desafios tecnológicos muito específicos. Isso ocorre porque as experiências com o trabalho em casa não são distribuídas igualmente

Podemos aprender com a Covid-19 e construir melhores redes de segurança para os trabalhadores mais vulneráveis. E se o futuro é digital, podemos garantir que partes da população global não sejam deixadas para trás. Todos nós sabemos que o trabalho nunca mais será o mesmo, mesmo que ainda não saibamos todas as maneiras pelas quais ele será diferente.

Referencial Bibliográfico

ADOROHOMEOFFICE (2020). **Home office é opção para 55% dos trabalhadores corporativos no Brasil.** Disponível em: <https://adorohomeoffice.com.br/2017/11/16/home-office-e-opcao-para-55-dos-trabalhadores-corporativos-no-brasil/> Acesso em: 04 maio de 2021.

AGIEL (2021). **Os 5 componentes essenciais da Gestão Estratégica de Recursos Humanos.** Disponível em: <https://www.agiel.com.br/site/blog-do-gestor/os-5-componentes-essenciais-da-gestao-estrategica-de-recursos-humanos>. Acesso em: 19 maio de 2021.

ARAÚJO, Gildércia Silva Guedes de. **Teletrabalho: Evolução, Desenvolvimento E Sua Identificação Dentro Da Empresa De Call Center.** Universidade Estadual da Paraíba – Campina Grande, PB. 2014. Disponível em: <http://dspace.bc.uepb.edu.br/jspui/bitstream/123456789/12858/1/PDF%20-%20Gildercia%20Silva%20Guedes%20de%20Araujo.pdf> Acesso em: 13 maio de 2021.

BARROS, A.M., & SILVA, J.R.G. da (2010). **Percepções dos indivíduos sobre as consequências do teletrabalho na configuração home-office:** Estudo de caso na Shell Brasil. Cadernos EBAPE.BR, 8(1), 71-91. <https://doi.org/10.1590/s1679-39512010000100006>.

BERTOLAZI, Alexandre. **Ferramentas para Home Office e Escritório em Nuvem.** Portal Rastec Solutions, 2020. Disponível em: <https://rasteksolucoes.com.br/2020/04/ferramentas-para-home-office-e-escritorio-em-nuvem/> Acesso em: 19 maio de 2021.

BOHLER, Fernanda Ribas. **O teletrabalho no setor público: um estudo junto aos tele servidores do TRT do Paraná.** Curitiba: PGSOCIO-UFPR, 2019.

BORGES, Pedro Xavier. **O Teletrabalho e o Ócio Criativo nas Relações de Trabalho no Mercado** Editorial Infanto-Juvenil. Dissertação de Mestrado em Administração e Desenvolvimento Empresarial. Universidade Estácio de Sá. Rio de Janeiro, 2008. Disponível em: <http://portal.estacio.br/media/215711/dissertacoes-pedro-xavier-borges.pdf> Acesso em: 13 maio de 2021.

BRIDI, Maria Aparecida (et. al., 2020). **O trabalho remoto/home-office no contexto da pandemia COVID-19.** Disponível em: https://www.eco.unicamp.br/remir/images/Artigos_2020/ARTIGO_REMIR.pdf. Acesso em: 13 maio de 2021.

CAIÇARA JUNIOR, Cícero. **Sistemas Integrados de Gestão - ERP: Uma abordagem gerencial.** 3ª Ed ver atual. Curitiba: Ibpex, 2008.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração Geral e Pública**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.

COSTA, H. **Seleção de Portfólio de Projetos. PMO: escritório de projetos, programas e portfólio na prática** / Barcaui, André (org.). - RJ: Brasport, 2012.

CUNEGO D. *Naval Administration' by Admiral Sir R. Vesey Hamilton* formerly first sea lord, published by George Bell and Sons, London 1896. Disponível em: https://en.m.wikipedia.org/wiki/File:Admiralty_office_Whitehall_1760_D_Cunego.jpg. Acesso em: 13 maio de 2021.

DAVENPORT, Thomas H; PRUSAK, Laurence. **Conhecimento empresarial**. Tradução de Linke Peres. Rio de Janeiro: Campus; São Paulo: Publifolha, 1999

DUQUE, WS; PELISSARI, **AS Proposta de modelo de gerenciamento de projetos e gestão estratégica: alinhamento de processos para a Realização de Objetivos Organizacionais**.34 ENCONTRO DA ANPAD, RJ, 2010.

FRIEDMAN, Thomas. **O mundo é plano**. Rio de Janeiro: objetiva, v. 5, 2005.

GATTI, Daniela Pala., TERRA, Gustavo de Souza., PORTUGAL, Nilton dos Santos., SOUZA, Wanderson Gomes., JUNIOR, Pedro dos Santos Portugal., SILVA, Sheldon Willian. **Home Office: vantagens, desvantagens e desafios para empresas e funcionários**. Revista de Administração do Unifatea, v. 16, n. 16, p. 7-273, jan./jun., 2018. Disponível em: <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwjQlqmG177tAhV9IbkGHUOUApoQFjAAegQIBhAC&url=http%3A%2F%2Funifatea.com.br%2Fseer3%2Findex.php%2FRAF%2Farticle%2Fdownload%2F877%2F877%2F1781&usq=AOvVaw2pDcjCXeBTsi8XZf7yWglH> Acesso em: 04 maio de 2021.

GREY, Chris. **Um livro bom, pequeno e acessível sobre estudos organizacionais**. Porto Alegre: Bookman, 2010.

GWPA (2021) *Global Workplace Analytics. Work-at-Home After Covid-19—Our Forecast*. Disponível em: <https://globalworkplaceanalytics.com/work-at-home-after-covid-19-our-forecast>. Acesso em: 13 maio de 2021.

HARGREAVES, Andy. **O Ensino na Sociedade do Conhecimento: a educação na era da insegurança**. Tradução de Roberto Cataldo Costa. Porto Alegre: Artmed, 2004. 240 p.

HAUBRICH, Deise Bitencourt., FROEHLICH, Cristiane. **Benefícios e Desafios do Home Office em Empresas de Tecnologia da Informação**. Revista Gestão & Conexões Management and Connections Journal Vitória (ES), v. 9, n.

1, jan./abr. 2020. ISSN 2317-5087 DOI: [10.13071/regec.2317-5087.2020.9.1.27901.167-184](https://doi.org/10.13071/regec.2317-5087.2020.9.1.27901.167-184).

IBGE (2018). **Home Office bateu o recorde no Brasil em 2018**. Portal GI (Globo). Disponível em: <https://g1.globo.com/economia/concursos-e-emprego/noticia/2019/12/18/home-office-bateu-recorde-no-brasil-em-2018-diz-ibge.ghtml> Acesso em: 04 maio de 2021.

IMF - International Monetary Fund. (2020). **The IMF and COVID-19 (Coronavirus)**. Disponível em: <https://www.imf.org/en/Topics/imf-and-covid19> Acesso em: 04 maio de 2021.

IMGARCADE (2021). **Modern Internet Cafe Design Layout**. Disponível em: <https://br.pinterest.com/pin/308567011950746131/> Acesso em: 13 maio de 2021.

KAPLAN, RS; NORTON, D. **Mapas Estratégicos: Balanced Scorecard**. 1. Ed. --São Paulo: Atlas, 2004.

KRAUS, S. et al. (2020). **The economics of COVID-19: initial empirical evidence on how family firms in five European countries cope with the corona crisis**. International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1108/IJEBR-04-2020-0214> Acesso em: 04 maio de 2021.

LIMA, Jacob; BRIDI, Maria Aparecida. **Trabalho digital, emprego e flexibilização: a reforma trabalhista e o aprofundamento da precariedade**. vol.32no.86. Salvador: Caderno CRH, 2019.

MARCONDES, José Sérgio. **Gestão estratégica: o que é, conceito e planejamento de gestão estratégica**. Portal da Gestão da Segurança Privada. 2020. Disponível em: <https://gestaodesegurancaprivada.com.br/gestao-estrategica-o-que-e-conceito/> Acesso em: 19 maio de 2021.

MARQUES, Pedro Manuel Silva. **Teletrabalho, conceitos e tecnologias**. Lisboa, 2004. Disponível em http://portal.iefp.pt/xeobd/attachfileu.jsp?look_parentBoui=10674859&att_display=n&att_download=y. Acesso em: 13 maio de 2021.

MELLO, Álvaro Augusto Araújo. **O uso do teletrabalho nas empresas de call center e contact center multiclientes atuantes no Brasil: Estudo para identificar as forças propulsoras, restritivas e contribuições reconhecidas**. São Paulo, 2011.

MPMS (2020). **A importância da Gestão Estratégica - Ciclo de Gestão Estratégica**. Portal da Gestão Estratégica. Disponível em: <https://www.mpms.mp.br/portal/gestao/apres/conceito21.html> Acesso em: 19 maio de 2021.

NAVISKAS, Mariana. **6 empresas que aderiram ao home office após a pandemia.** 2020, Portal Yahoo Finanças. Publicado em: <https://br.financas.yahoo.com/noticias/6-empresas-que-adoptaram-o-home-office-para-sempre-apos-a-pandemia-135743963.html> Disponível em: 04 maio de 2021.

NEVES JR., Marcos. **Dados sobre o teletrabalho no Brasil.** Universidade Federal do Rio Grande do Norte, RN – Brasil, 2020. Disponível em: <https://ufrn.br/imprensa/noticias/37835/artigo-analisa-dados-sobre-teletrabalho>. Acesso em: 19 maio de 2021.

OLIVEIRA, Daniele. **Do fim do trabalho ao trabalho sem fim: o trabalho e a vida dos trabalhadores digitais em Home-office.** Tese de doutorado. São Carlos: UFSCAR, 2017.

ORTA, Luca. **Visão Geral da Administração Planejamento Estratégico.** 2014. Disponível em: <https://slideplayer.com.br/slide/395940/>. Acesso em: 19 maio de 2021.

PA (2020) Portal da Administração. **Administração Estratégica: Conceitos e Etapas.** Disponível em: <https://www.portal-administracao.com/2014/07/administracao-estrategica-conceito-etapas.html>. Acesso em: 19 maio de 2021.

PSICOVIDA (2020) **Bem-estar no trabalho em tempos de pandemia: um guia para profissionais em Home Office.** Disponível em: https://www.pucrs.br/coronavirus-provz/wp-content/uploads/sites/270/2020/06/2020_06_02-coronavirus-cartilhas-psicovida-bem-estar-no-trabalho-em-tempos-de-pandemia.pdf. Acesso em: 13 maio de 2021.

ROCHA, Cháris T. M, AMADOR, Fernanda S. **O teletrabalho: conceituação e questões para análise.** Cad, Ebape.BR, v.16, nº1, Rio de Janeiro, 2018.

ROSSI, Lucca. **43% das PMEs adotaram novas tecnologias para home office.** Portal Capterra, 2020. Disponível em: <https://www.capterra.com.br/blog/1450/home-office-nas-empresas> Acesso em: 19 maio de 2021.

ROSSINI, Alessandro Marco. PALMISANO, Angelo. **Administração de sistemas de Informação e a Gestão do Conhecimento;** São Paulo: Pioneira Thomson, 2012.

SANTANA, Anselmo. **Futuro do Pretérito: O avanço do Taylorismo Digital e sua ameaça a um futuro do trabalho mais humano.** O seu caderno de notícias. 2020. Disponível em: <https://www.anselmosantana.com.br/2020/01/04/futuro-do-preterito-o-avanco->

[do-taylorismo-digital-e-sua-ameaca-a-um-futuro-do-trabalho-mais-humano/](#)

Acesso em: 13 maio de 2021.

SCHAUFELI, W. B., & BAKKER, A. B. (2004). **Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: a multi-sample study.** Journal of Organizational Behavior, 25(3), 293–315. doi: 10.1002/job.248.

SOUZA, Marcelo Rodrigo Soares. **Habitação e Informatização: O Teletrabalho.** Universidade de São Paulo. 2005. Disponível em http://www.nomads.usp.br/documentos/textos/cultura_digital/mono_MarceloSouza.pdf Acesso em: 13 maio de 2021.

STAIR, RALPH M.; REYNOLDS G.W. (colab.) **Princípios de sistemas de informação: uma abordagem gerencial.** Trad. Alexandre Melo de Oliveira. Rio de Janeiro: LTC, 2002.

UFRN (2020). **Panaceia do Home Office na pandemia do Covid-19: Evidências para a região nordeste.** Universidade Federal do Rio Grande no Norte – RN, Brasil. Disponível em: <https://demografiufrn.net/2020/07/08/panaceia-home-office/> Acesso em: 04 maio de 2021.

VAZQUEZ, A. C. S., PACICO, J. C, MAGNAN, E. S, Hutz, C. S., & SCHAUFELI, W. B. (2016). **Avaliação do engajamento das pessoas com seu trabalho: a versão brasileira da escala Utrecht de engajamento no trabalho (UWES).** In Hutz, C. S. (Org.). Avaliação em Psicologia Positiva, Técnicas e Medidas (pp. 75-89). São Paulo: Hogrefe.

WHO (2020) World Health Organization. **WHO Director-General's opening remarks at the media briefing on COVID-19.** Disponível em: <https://www.who.int/director-general/speeches/detail/who-director-general-s-opening-remarks-at-the-media-briefing-on-covid-19---30-november-2020> Acesso em: 04 maio de 2021.