UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS
FACULDADE DE CIÊNCIAS APLICADAS

PIETRA CAROLINA TRENTIN

CIÊNCIAS COMPORTAMENTAIS NO SETOR PÚBLICO: A TRANSIÇÃO DO TRABALHO REMOTO AO PRESENCIAL EM ÓRGÃOS ADMINISTRATIVOS DA UNICAMP

Limeira
2022

UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS
FACULDADE DE CIÊNCIAS APLICADAS

PIETRA CAROLINA TRENTIN

CIÊNCIAS COMPORTAMENTAIS NO SETOR PÚBLICO: A TRANSIÇÃO DO TRABALHO REMOTO AO PRESENCIAL EM ÓRGÃOS ADMINISTRATIVOS DA UNICAMP

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Administração Pública à Faculdade de Ciências Aplicadas da Universidade Estadual de Campinas.

Orientador(a): Prof(a). Dr(a). Milena Pavam Serafim
Coorientador: Ms Beatriz Couto Ribeiro

Limeira
2022

Ficha catalográfica
Universidade Estadual de Campinas
Biblioteca da Faculdade de Ciências Aplicadas
Ana Luiza Clemente de Abreu Valério - CRB 8/10669

Trentin, Pietra Carolina, 1998-
T723c Ciências comportamentais no setor público : a transição do trabalho remoto ao presencial em órgãos administrativos da Unicamp / Pietra Carolina Trentin. – Limeira, SP : [s.n.], 2022.

Orientador: Milena Pavan Serafim.
Coorientador: Beatriz Couto Ribeiro.
Trabalho de Conclusão de Curso (graduação) – Universidade Estadual de Campinas, Faculdade de Ciências Aplicadas.

1. Ciências do comportamento. 2. Economia comportamental. 3. Setor público. I. Serafim, Milena Pavan,1981-. II. Ribeiro, Beatriz Couto,1991-. III. Universidade Estadual de Campinas. Faculdade de Ciências Aplicadas. IV. Título.

Informações adicionais, complementares

Título em outro idioma: Behavioral sciences in the public sector: the transition from remote work for presential in Unicamp
Palavras-chave em inglês:
Behavioral sciences
Behavioral economics
Titulação: Bacharel
Data de entrega do trabalho definitivo: 27-06-2022

AGRADECIMENTOS

Em primeiro lugar agradeço aos meus familiares pela contribuição durante minha formação, em especial minha amada Avó Materna. Aos meus colegas de curso e professores por todo o aprendizado adquirido, e a toda Equipe do Behavioral Change Initiative (BCI) pela oportunidade de integrar a equipe, a qual, desenvolve estudos tão importantes e promissores relativos as Ciências Comportamentais.

TRENTIN, Pietra Carolina. Ciências Comportamentais no Setor Público: A Transição Do Trabalho Remoto ao Presencial em Órgãos Administrativos da Unicamp. 2022. nº4 Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração Pública - Faculdade de Ciências Aplicadas. Universidade Estadual de Campinas. Limeira, 2022.

RESUMO

Frente ao contexto atual de pandemia de COVID-19, o presente estudo utilizou as Ciências Comportamentais para amparar a transição do ambiente do teletrabalho para o presencial em dois órgãos administrativos da Universidade Estadual de Campinas (UNICAMP): a Diretoria Acadêmica (DAC) e a Faculdade de Ciências Aplicadas (FCA). O presente estudo é derivado das investigações realizadas no interior de uma Cooperação Técnica Internacional[1], chamada Behavioral Change Initiative[2] (BCI), firmada entre o Laboratório de Estudos do Setor Público da Unicamp (LESP/FCA) e a CLOO (Behavioral Insights Unit). Para isso, investigou-se o impacto de fatores comportamentais e contextuais na percepção dos trabalhadores sobre produtividade e bem-estar durante o teletrabalho e posterior volta ao trabalho presencial via a aplicação de dois questionários. Através dos resultados desta pesquisa, visa-se contribuir teoricamente e empiricamente para o avanço da abordagem de ciências comportamentais, além de oferecer subsídios para ações relacionadas à melhoria no ambiente do teletrabalho.

Palavras-chave: Ciência Comportamental*; Nudges*; Setor Público; Trabalho Remoto

[1] O presente estudo, integra uma pesquisa mais ampla, desenvolvida no âmbito de uma Cooperação Técnica Internacional, a partir dos esforços coletivos da equipe de pesquisadores que integraram a frente de trabalho intitulada: Behavioral Change Initiative (BCI). São eles: Prof. Dra. Milena Pavan Serafim, Prof. Dra. Juliana Pires de Arruda Leite, Prof. Dr. Carlos Mauro, Ms. Henry Nasser, Ms. Gabriel Cabral, Ms. Beatriz Couto Ribeiro, Caio Cruz, Sofia Massaro Spagnol e Milena Eugênio da Silva.

[2] Os dados preliminares aqui presentes ainda não foram publicizados, tratando-se de um material inédito. Portanto, não devem ser partilhados.

TRENTIN, Pietra Carolina. Behavioral Sciences in the Public Sector: The Transition From Remote Work For Presential In Unicamp Administrative Bodies. 2022. nº5. Completion of course work (Graduate in Public Administration - Faculty of Applied Sciences. State University of Campinas). Limeira, 2022.

ABSTRACT

In view of the current context of the COVID-19 pandemic, the present study used Behavioral Sciences to support the transition from the telework environment to the face-to-face in two administrative bodies of the State University of Campinas (UNICAMP): the Academic Board (DAC) and the Faculty of Applied Sciences (FCA). The present study is derived from investigations carried out within an International Technical Cooperation[1], called the Behavioral Change Initiative[2] (BCI), signed between Unicamp's Public Sector Studies Laboratory (LESP/FCA) and CLOO (Behavioral Insights Unit). For this, the impact of behavioral and contextual factors wasinvestigated on workers' perception of productivity and well-being during telework andlater return to face-to-face work via the application of two questionnaires. Through theresults of this research, it is intended to contribute theoretically and empirically to the advancement of the behavioral sciences approach, in addition to offering subsidies foractions related to the improvement of the telework environment.

Keywords: Behavioral Science. *Nudges*. Public Sector. Remote work.

[1] The present study is part of a broader research, developed within the scope of an International Technical Cooperation, from the collective efforts of the team of researchers who integrated the work front entitled: Behavioral Change Initiative (BCI). They are: Prof. Dr. Milena Pavan Serafim, Prof. Dr. Juliana Pires de Arruda Leite, Prof. Dr. Carlos Mauro, Ms. Henry Nasser, Ms. Gabriel Cabral, Ms. Beatriz Couto Ribeiro, Caio Cruz, Sofia Massaro Spagnol and Milena Eugênio da Silva.

[2] The preliminary data presented here have not yet been published, as it is a material unprecedented. Therefore, they must not be shared.

LISTA DE TABELAS

Tabela 1	Perfil de respondentes do Questionário 1 (Q1) e Questionário 2 (Q2).....	20
Tabela 2	Parâmetros das Regressões.....	21
Tabela 3	Diferenças (Dif.) encontradas entre os agrupamentos de gênero.....	21
Tabela 4	Parâmetros da Regressão sobre a Experiência do Teletrabalho.....	24
Tabela 5	Diferenças (Dif.) encontradas entre os agrupamentos de gênero.....	25

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

DAC	Diretoria Acadêmica
FCA	Faculdade de Ciências Aplicadas
BCI	Bahavioral Change Initiative
Q1	Questionário 1
Q2	Questionário 2
JD-R	*Job Demand Resources*
Prod	Produtividade
Sats	Satisfação
Strs	Estresse
Fam	Conflito Família-Trabalho
Soc	Interação Social
Dis	Distrações no Ambiente de Trabalho
Aut	Autonomia
Com	Comunicação
i	Indivíduo
I13_q2	Item 13 do Q2

LISTA DE SÍMBOLOS

A	Alfa
B	Beta
u	Micro

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO..... 10
2 REVISÃO DE LITERATURA..... 11
3 MÉTODOS..... 15
3.1 Procedimentos..... 15
3.2 Hipóteses..... 16
3.2.1 Questionário 1 (Q1)..... 17
3.2.2 Questionário 2 (Q2)..... 18
4 RESULTADOS..... 20
5 CONCLUSÃO..... 26
REFERÊNCIAS.....27
ANEXOS 28
ANEXO A 28
ANEXO B 29
ANEXO C 30
ANEXO D. 30

1 INTRODUÇÃO

O presente estudo é derivado das investigações realizadas no interior de uma Cooperação Técnica Internacional e se propõe a elucidar o entendimento acerca dos desafios enfrentados pela comunidade da Universidade Estadual de Campinas (Unicamp) frente ao contexto do trabalho durante pandemia, mais especificamente tendo como escopo de pesquisa os servidores de dois órgãos da universidade, a Diretoria Acadêmica (DAC) e da Faculdade de Ciências Aplicadas (FCA).

De forma abrupta, o mundo se viu imerso em um novo cenário que demandou diversas mudanças sanitárias e principalmente de ordem social, com base em novos protocolos comportamentais, que tinham como objetivo a diminuição do contato físico entre os indivíduos para a contenção da disseminação do COVID-19. Com isso, houve necessidade imediata de implantação do trabalho remoto, momento em que muitos tomadores de decisão dentro das organizações tiveram de repensar procedimentos, métodos e processos de trabalho a fim de continuar a operacionalização de suas atividades, buscando o mínimo de prejuízos frente ao bem-estar dos colaboradores.

Dentre os principais desafios estão a difícil separação entre o ambiente profissional e pessoal, aumento da carga de trabalho, a extrapolação do horário do expediente, estresse do isolamento social, perda de foco, impessoalidade na comunicação, insatisfação, produtividade, até a falta de contato físico e interação com os colegas de trabalho. Estes impactos mencionados possuem efeitos psicológicos e comportamentais que extrapolam o contexto de trabalho (Tenório, 2021).

Passados quase dois anos de trabalho remoto, a partir do fim de 2021 iniciou-se na universidade a transição para o trabalho presencial. Essa transição trouxe enormes desafios tanto para as instituições, quanto para os colaboradores. Nesse contexto, a aplicação das Ciências Comportamentais oferece uma contribuição a partir de uma análise interdisciplinar sobre o comportamento e seus determinantes, com intuito de promover escolhas saudáveis que levem ao bem-estar dos indivíduos.

O objetivo da pesquisa é avaliar se a percepção sobre produtividade e bem-estar dos colaboradores pode ser influenciada por fatores comportamentais e contextuais da dinâmica de trabalho. Desse modo, espera-se que o estudo ajude a diagnosticar fatores e situações-chave que possam embasar iniciativas para promover o bem-estar dos colaboradores no retorno para a dinâmica presencial de trabalho.

2 REVISÃO DE LITERATURA

É possível observar aspectos positivos e negativos associados à dinâmica do teletrabalho (Grant et al., 2019). Dentre as vantagens da incorporação da modalidade do teletrabalho, a Sociedade Brasileira de Teletrabalho e Televendas (Sobratt, 2016) destaca uma possível economia de recursos naturais, dada a diminuição do consumo de energia nos locais de trabalho e redução no uso de meios de transporte, assim como uma melhoria na mobilidade urbana. Outras vantagens dizem respeito à flexibilidade em desempenhar as atividades laborais e à qualidade de vida dos colaboradores (Rafalski & De Andrade, 2015) com o menor tempo gasto com deslocamentos entre casa e trabalho (Matli, 2020).

A despeito das vantagens, são observados alguns desafios à adaptação ao teletrabalho. Há a necessidade de adaptação do espaço físico domiciliar, a provisão de equipamentos e infraestrutura que possibilitem a execução das atividades de forma plena e a relação com colegas, superiores e com os indivíduos do seu entorno familiar. Agregam-se a esses desafios tangíveis alguns não tangíveis como a percepção sobre seu próprio nível de produtividade, a satisfação com o seu desempenho, isolamento psicológico (Wang, Albert & Sun, 2020), o grau de autonomia, maior possibilidade de interrupções devido a alguns afazeres domésticos ou familiares (Feng & Savani, 2020), dentre outros.

A literatura existente, sobretudo aquela que foi construída tomando por base a Teoria da Autodeterminação (Deci, Connell & Ryan, 1989), aponta que os trabalhadores se sentem mais interessados, entusiasmados e confiantes com o seu trabalho quando este é desenvolvido a partir de uma motivação autônoma e não em motivação construída por recompensas (por exemplo, um bom desempenho não está ligado, somente, ao aumento de salários) (Hunton & Harmon, 2004). Neste sentido, para desencadear a existência da motivação autônoma na modalidade do teletrabalho cabe observar os seguintes pressupostos: I) se há desenvolvimento de ações que levam à construção de um ambiente em que haja segurança psicológica entre os funcionários; II) se há estímulo a comportamentos capazes de encorajar o progresso gradual da autonomia dos funcionários no desempenho de suas funções; III) se há adoção de comportamentos por parte dos líderes que tornem ainda mais claras as atribuições destinadas a cada colaborador e feedbacks apropriados sobre as tarefas realizadas; IV) se há estímulo a comportamentos capazes de melhorar a concentração

no ambiente de trabalho remoto e que auxiliem na busca por um nível de equilíbrio entre as demandas familiares e as demandas profissionais.

Ademais, segundo Lee (2021), um ambiente laboral permeado pelo apoio de supervisores e entre funcionários (sobretudo em contextos relacionados ao momento pandêmico) auxilia no desenvolvimento da segurança psicológica, isto é, para que os indivíduos se sintam confortáveis durante momentos desafiadores e possam, plenamente, desempenhar suas funções. Kazekami (2020) afirma que o teletrabalho pode melhorar a felicidade dos funcionários e sua satisfação no trabalho. No entanto, os benefícios somente são evidentes em locais onde os funcionários encontram suporte gerencial de seus pares e suporte para o uso de ferramentas tecnológicas. Esses suportes ajudam a reduzir quaisquer impactos negativos potenciais decorrentes do isolamento social, mitigando o conflito trabalho-família e reduzindo consideravelmente o nível de estresse (Bentley, et. al 2014).

No que tange à tomada de ações para estimular o desenvolvimento da autonomia, de acordo com Stone, Deci e Ryan (2009), apoiar que os colaboradores desenvolvam sua autogestão garante que sejam capazes de internalizar os procedimentos padrões de trabalho, resultando em um agir criativo e proativo. Esse resultado ocorre pois os funcionários valorizam mais o trabalho em si e prestam menos atenção nos possíveis problemas.

Um estudo transversal por meio de questionários buscou investigar a qualidade de vida de teletrabalhadores durante a pandemia de COVID-19 com a participação de 209 funcionários italianos (Galanti, et. al, 2021). Tal estudo mostrou que fatores comportamentais e contextuais do ambiente de trabalho podem diminuir ou aumentar a produtividade e o engajamento bem como o estresse relacionado ao trabalho, e por isso organizações, pessoas responsáveis pelas áreas de recursos humanos e os próprios colaboradores possuem oportunidades de melhorar os ambientes de trabalho ao incentivar uma melhor comunicação e autonomia para planejamento das atividades por exemplo.

Outro estudo de destaque, feito por Ipsen et al. (2021), realizou um mapeamento a partir de dados de 29 países europeus, buscando aferir os principais fatores de vantagens e desvantagens do teletrabalho. A metodologia empregada envolveu a aplicação de questionário online, publicado em plataformas de mídia social e disseminado por e-mail. Os resultados indicaram que a maioria das pessoas teve uma experiência positiva durante a pandemia. Três fatores representam as principais

vantagens do trabalho remoto: (i) equilíbrio entre vida pessoal e profissional, (ii) maior eficiência no trabalho e (iii) maior controle sobre o trabalho. Enquanto as principais desvantagens foram (iv) restrições de escritório doméstico, (v) incertezas de trabalho e (vi) ferramentas inadequadas.

É interessante notar, nesse sentido, que a literatura brasileira sobre a temática, mais especificamente aquela produzida no interior da própria UNICAMP, também procurou capturar as percepções de seus servidores lotados em regime de teletrabalho em decorrência da pandemia de COVID-19. Entre os meses de junho e julho de 2020, o órgão Observatório Institucional Unicamp enviou 8.284 questionários, sendo, destes, 2.763 (33%) preenchidos em sua totalidade (Unicamp, 2020).

Os dados publicados pelo Observatório em setembro de 2020 mostraram que 24% se manifestaram como “nem plenamente satisfeitos e tampouco insatisfeitos”, enquanto apenas 10% se declararam totalmente insatisfeitos. No que concerne à carga de trabalho, para 39% dos funcionários, o volume de trabalho tinha aumentado durante o isolamento social. A respeito do andamento da jornada laboral, 25,5% dos funcionários indicaram que seu trabalho estava sendo afetado por interrupções em suas casas. Em contrapartida, 31% dos funcionários relataram não se sentirem mais estressados trabalhando em casa, enquanto apenas 11% sentiam-se mais estressados (Unicamp, 2020).

Tais dados revelam que, no momento inicial da vigência do teletrabalho, a maioria dos servidores estava em consonância com as ações tomadas, embora relatassem um aumento em sua carga de trabalho. Assim, procuravam formas de adaptar seu domicílio à nova jornada em razão das interrupções sofridas durante a jornada laboral, o que revela a necessidade de conciliar as demandas pessoais e profissionais, agora concentradas no mesmo espaço físico.

Além disso, outros relatórios buscam compreender as similaridades e as dissonâncias do teletrabalho entre gêneros. A Organização Gênero e Número em conjunto com a Sempreviva Organização Feminista (SOF) por exemplo mostram que as alterações advindas da pandemia nas dinâmicas da vida, do trabalho, do cuidado e da sociedade e de que maneira elas afetaram a vida das mulheres brasileiras. Para isso, as instituições realizaram um questionário online com 2.641 mulheres. Os resultados demonstram que as demandas de vida e trabalho das mulheres não pararam devido ao isolamento, mas sim o oposto, se intensificaram. A sobrecarga de trabalho doméstico e de cuidado foi uma das questões mais sentidas, sendo que 72%

das mulheres afirmaram um aumento na necessidade de monitoramento e acompanhamento de uma terceira pessoa - filhos, parentes/pessoas pertencentes ao grupo de risco e idosos, e 41% das mulheres que tiveram seus trabalhos mantidos sem corte de salários declararam trabalhar mais durante o período remoto, indicando uma extensão da jornada de trabalho.

Dessa forma, tem-se o ponto de partida para a análise dos efeitos do momento pandêmico e do isolamento social sobre o trabalho, a renda e a sustentação financeira das mulheres, adentrando também no tema dos trabalhos realizados sem remuneração financeira, como o doméstico e de cuidado (Bianconi, et. al. 2020).

3 MÉTODOS

3.1 Procedimentos

Visando compreender os desafios enfrentados durante o trabalho remoto pelos colaboradores da DAC e da FCA/UNICAMP, houve a elaboração de dois questionários através da plataforma Google Forms, para avaliação dos cenários de trabalho remoto integral, e o retorno presencial gradual, de acordo com o calendário de vacinação dos servidores.

O primeiro questionário (Q1) online foi intitulado: “Questionário sobre Trabalho remoto na Unicamp”. Seu objetivo central foi conhecer e documentar as percepções mais imediatas de um conjunto de comportamentos relativos: I) à produtividade; II) à adaptação e satisfação no teletrabalho; III) à flexibilidade e autonomia; IV) à gestão do tempo e concentração; V) ao feedback e à comunicação. A coleta foi realizada durante o mês de setembro de 2021 e, ao todo, obteve setenta respostas entre servidores da DAC e da FCA/UNICAMP.

Sendo assim, foi organizado dentre as categorias acima, um conjunto de trinta e três itens a serem respondidos, utilizando a escala Likert para a medição (nesta escala, itens de 1 a 5 continham as seguintes opções: 1 - discordo muito, 2 - discordo um pouco, 3 - nem concordo e nem discordo, 4 - concordo um pouco, 5 - concordo muito). Também foi elaborada uma caracterização anonimizada, uma vez que foram previstos mais momentos de recolha de dados. Desta forma, foi possível identificar, por meio de códigos de identificação, quais as respostas dadas pelo mesmo colaborador, mas não é possível identificar, de fato, a sua identidade. O uso de códigos de identificação autogerados são aplicados em pesquisas longitudinais, nas quais se objetiva coletar dados em instantes diversos, mas não se pretende aferir as identidades dos sujeitos (Yurek, Vasey & Sullivan Havens, 2008).

O segundo questionário, decorrente do primeiro, intitulado “Questionário sobre o retorno ao Trabalho Presencial” (ANEXO 2), possuía como objetivo acompanhar o retorno às atividades presenciais das equipes DAC/FCA na Unicamp, para compreender a percepção sobre o novo contexto, analisar novos hábitos e comportamentos relativos à dinâmica de trabalho. Sendo assim, foi organizado um conjunto de quinze itens a serem respondidos. A primeira seção intitulada “Marque

todas que fizerem sentido” continha três perguntas e versava a respeito dos principais benefícios e desafios do teletrabalho e preocupações com a volta presencial, em que também havia a possibilidade de completar com comentário aberto. A segunda seção, com oito itens, intitulada “Percepção sobre retorno ao trabalho presencial” solicitou aos respondentes, por meio da escala de 5 pontos de Likert, o quanto eles estavam de acordo com as frases elencadas. Também contou com uma pergunta aberta, visando captar os processos que foram adotados no teletrabalho e que fossem mantidos no trabalho presencial. A coleta foi realizada no mês de novembro de 2021 e, ao todo, obteve 63 (sessenta e três) respostas dentre os 76 (setenta e seis) servidores da DAC e da FCA/UNICAMP.

3.2 Hipóteses

O modelo utilizado para referenciar o estudo é chamado *Job Demands-Resources (JD-R)*, que sugere que as condições de trabalho, categorizadas em demandas e recursos de trabalho, afetam diretamente o bem-estar e o desempenho dos colaboradores. As “demandas” referem-se aos aspectos físicos, psicológicos ou sócio-organizacionais do trabalho, cujo processo de esgotamento induz as pessoas a se sentirem menos ativas, ocasionando esgotamento e comprometendo a saúde. No estudo, tal organização se deu em três conjuntos: (i) conflito família-trabalho; (ii) isolamento (falta de interação social); e (iii) distrações no ambiente de trabalho, conforme pode ser visto na tabela em anexo.

Já os “recursos” de trabalho fazem menção aos aspectos físicos, psicológicos, sociais ou organizacionais do trabalho que reduzem as demandas do trabalho enquanto estimulam a motivação para o trabalho, o crescimento e o desenvolvimento pessoal. Os pressupostos foram testados a partir do uso da metodologia de regressão linear.

No presente estudo, os recursos foram estruturados em duas categorias: (i) autonomia e autoliderança; (ii) comunicação e feedback. Como variáveis dependentes, o estudo analisa os impactos dos agrupamentos acima referidos sobre três agrupamentos que evidenciam a percepção dos colaboradores em relação ao seu bem-estar: (i) produtividade; (ii) satisfação; (iii) estresse das tarefas relativas ao trabalho.

3.2.1 Questionário 1 (Q1)

A seguir descrevem-se as hipóteses descritas pela literatura científica aplicadas ao contexto do presente estudo. Com os dados do primeiro questionário foi possível avaliar quais os fatores de demandas e recursos de trabalho mais colaboram para o impacto nas variáveis de bem-estar percebidas pelos colaboradores durante o teletrabalho.

Hipótese 1.A Existe uma relação negativa das variáveis de demandas de trabalho sobre produtividade e bem-estar durante o teletrabalho.

Hipótese 1.B Existe uma relação positiva das variáveis de recursos de trabalho sobre produtividade e bem-estar durante o teletrabalho.

Para isso, utilizou-se o modelo de regressão linear múltipla, sob a hipótese de que não haja relação, $\beta_{1-5} = 0$:

(1) $prod_i = \alpha_1 + \beta_1 fam_i + \beta_2 soc_i + \beta_3 dis_i + \beta_4 aut_i + \beta_5 com_i + e_i$
(2) $satis_i = \alpha_1 + \beta_1 fam_i + \beta_2 soc_i + \beta_3 dis_i + \beta_4 aut_i + \beta_5 com_i + e_i$
(3) $strs_i = \alpha_1 + \beta_1 fam_i + \beta_2 soc_i + \beta_3 dis_i + \beta_4 aut_i + \beta_5 com_i + e_i$

em que:

- *prod, satis* e *strs* representam os conjuntos de itens relativos à produtividade, satisfação e estresse, respectivamente.
- *fam, soc* e *dis* representam os conjuntos de itens relativos ao conflito família-trabalho, falta de interação social e distrações no ambiente de trabalho, respectivamente.
- *aut* e com representam os conjuntos de itens relativos à autonomia e comunicação, respectivamente.
- Sendo *i* cada resposta individual.

Também analisa-se se pessoas do gênero feminino ou masculino tenderiam a mostrar padrões de respostas diferentes relativos à variáveis de demandas e recursos de trabalho devido às próprias condições do trabalho remoto e sobrecarga dado o conflito com tarefas domésticas e de cuidado.

Hipótese 1.C Existe uma diferença entre o padrão de respostas relativas às demandas de trabalho durante o teletrabalho segundo o gênero do respondente.

Para isso, analisou-se a diferença de médias pelo Teste-t, sob a hipótese de que não haja diferença entre as médias de cada agrupamento por gênero, $\mu_0 = \mu_1$, sendo μ_0 a média do gênero feminino e μ_1 a média do gênero masculino.

3.2.2 Questionário 2 (Q2)

Com os dados do segundo questionário é possível avaliar, no momento de regresso ao trabalho presencial, quais foram os principais benefícios e desafios encarados pelos respondentes durante o teletrabalho, bem como as principais preocupações que possuem sobre a volta ao trabalho presencial. Com isso, passou-se ao entendimento de quais fatores percebidos durante o teletrabalho podem ter maior impacto para a avaliação sobre essa experiência no momento de regresso ao trabalho presencial. A conexão exata entre as respostas de cada um dos indivíduos foi possível para um subgrupo de 43 respondentes dada a técnica referida de códigos de identificação autogerados.

Hipótese 2.A Existe um impacto positivo das variáveis de recursos de trabalho e impacto negativo das demandas de trabalho durante o teletrabalho sobre a avaliação posterior da experiência do teletrabalho como um todo.

Hipótese 2.B Existe um impacto positivo das variáveis de produtividade e bem-estar e impacto negativo do estresse durante o teletrabalho sobre a avaliação posterior da experiência do teletrabalho como um todo.

Assim, analisa-se se a avaliação geral da experiência do teletrabalho foi impactada pelas variáveis de recursos e demandas de trabalho retiradas do Q1. Para isso, utilizou-se o modelo de regressão linear múltipla, sob a hipótese de que não haja relação, $\beta_{1-5} = 0$:

(1) $i13_q2_i = \alpha_1 + \beta_1 fam_i + \beta_2 soc_i + \beta_3 dis_i + \beta_4 aut_i + \beta_5 com_i + e_i$
(2) $i13_q2_i = \alpha_1 + \beta_1 prod_i + \beta_2 satis_i + \beta_3 strs_i + e_i$

em que:

- *i13_q2* representam o item 13 do Q2 sobre a concordância de cada respondente com a frase “A dinâmica de trabalho durante o período remoto foi

bem-sucedida para a minha equipe” seguindo a escala de concordância de Likert.

- Sendo *i* cada resposta individual.

Por fim, analisam-se os itens que buscaram identificar o nível de preferência dos respondentes sobre o trabalho presencial e remoto. Valores abaixo de 3 na escala Likert indicam maior preferência do item em específico em relação ao trabalho remoto, enquanto os valores acima de 3 indicam preferência para o trabalho presencial. Nesse ponto, não só a análise dos itens de forma agregada é relevante, mas também a investigação sobre se há uma diferença entre as preferências de acordo com o gênero do respondente.

Hipótese 2.C Existe uma diferença entre o padrão de respostas relativas à preferência do teletrabalho versus presencial segundo o gênero do respondente.

Para isso, analisou-se a diferença de médias pelo Teste-t, sob a hipótese de que não haja diferença entre as médias de cada grupo, $\mu_0 = \mu_1$, sendo μ_0 a média do gênero feminino e μ_1 a média do gênero masculino.

4 RESULTADOS

O primeiro questionário contou com a participação de setenta respondentes de ambos os órgãos, enquanto o segundo registrou 63, sendo que destes, 56 tinham respondido à primeira pesquisa. Todas as análises estão agregadas somando-se colaboradores da DAC e da FCA. A proporção entre pessoas do gênero feminino e masculino foi bastante similar, com maior concentração de pessoas sem filhos. As estatísticas descritivas e alfas de Cronbach a são mostradas a seguir.

TABELA I - Perfil de respondentes do Questionário 1 (Q1) e Questionário 2 (Q2)

Q1 - Descrição		Total	%
Número de Respondentes		70	100%
Gênero	Feminino	32	46%
	Masculino	38	54%
Número de filhos	0	29	41%
	1	18	26%
	2	16	23%
	3	5	7%
	4	2	3%

Q2 - Descrição		Total	%
Número de Respondentes		63	100%
Gênero	Feminino	28	44%
	Masculino	35	56%
Número de filhos	0	28	44%
	1	14	22%
	2	15	24%
	3	5	8%
	4	1	2%

Fonte: Elaboração Própria

Os alfas de Cronbach estandardizados são de 0,92 nos 8 agrupamentos do Q1 e 0,86 nos 8 do Q2, o que indica que ambos possuem alta consistência interna.A correlação entre itens está na direção positiva esperada, dado que se deu o tratamento dos itens para que o enquadramento da resposta fosse o mesmo entre todos os agrupamentos. Em anexo, temos o detalhamento das respostas dentro da escala Likert desagregadas para cada item perguntado.

1.1. Questionário 1

Resultados 1.A e 1.B Existe uma relação negativa das variáveis de demandas de trabalho e positiva das variáveis de recursos sobre produtividade e bem-estar.

Os impactos encontrados nas regressões múltiplas a seguir foram nas direções previstas na maior parte dos casos. Quando produtividade e satisfação são variáveis dependentes, vê-se um impacto negativo estatisticamente significante da variável de distrações no ambiente de trabalho, enquanto maior autonomia e comunicação mostram efeitos positivos. De modo contrário, vê-se um impacto positivo

do conflito família-trabalho sobre estresse, enquanto uma maior comunicação e feedback parecem estar relacionados a um menor estresse.

TABELA II - Parâmetros das Regressões

Regressão	Produtividade	Satisfação	Estresse
Conflito Família-Trabalho	-0.0977	0.0611	**0.268***
	(0.0619)	(0.0747)	(0.127)
Isolamento	-0.114	-0.0211	0.139
	(0.0740)	(0.0893)	(0.151)
Distrações	**-0.315*****	**-0.171***	0.147
	(0.0557)	(0.0672)	(0.114)
Autonomia & Autoliderança	**0.282****	**0.452*****	0.302
	(0.0996)	(0.120)	(0.204)
Comunicação & Feedback	0.0391	**0.277****	**-0.815*****
	(0.0785)	(0.0948)	(0.161)
_Constante	**4.108*****	**1.495***	**3.580****
	(0.548)	(0.662)	(1.121)
N	70	70	70
R^2	0.791	0.702	0.562

*p<0.1, **p<0.05, ***p<0.001

Fonte: Elaboração própria

Resultado 1.C Existe uma diferença entre o padrão de respostas relativas às demandas de trabalho relativa ao conflito família-trabalho segundo o gênero do respondente.

A tabela a seguir mostra que, de modo geral, a média das respostas do gênero feminino é maior nas demandas de trabalho e menor nos recursos de trabalho quando comparadas àquelas do gênero masculino, com diferença estatisticamente significante para um maior conflito percebido entre tarefas domésticas e de trabalho. Tal resultado está em linha com a literatura e com a realidade social do trabalho doméstico não remunerado, onde mulheres, em sua grande maioria, tendem aassumir maiores responsabilidades domésticas do que homens. As evidências confirmam que esta situação também se manifesta durante o trabalho remoto.

TABELA III - Diferenças (Dif.) encontradas entre os agrupamentos de gênero

Itens	Feminino, Média	Masculino, Média	Dif	t-value	p-value
Produtividade	4.27	4.49	-0.21	-1.24	0.22
Satisfação	4.27	4.34	-0.07	-0.40	0.69
Estresse	2.60	2.28	0.31	1.31	0.20
Conflito Família-Trabalho	**2.24**	**1.83**	**0.41****	**2.09**	**0.04**
Isolamento Social	2.25	1.90	0.35*	1.80	0.08
Distrações no ambiente de trabalho	2.19	1.82	0.37	1.37	0.17
Autonomia	4.02	4.26	-0.24	-1.47	0.15
Comunicação & Feedback	4.14	4.48	-0.33*	-1.88	0.07

*p<0.1, **p<0.05, ***p<0.001

Fonte: Elaboração Própria

1.2. Questionário 2

Passa-se então à análise das percepções dos participantes sobre a experiência do teletrabalho após o retorno ao trabalho presencial. Os itens foram estruturados de modo a capturar quais os fatores mais preponderantes sobre as três óticas: (i) principais benefícios do teletrabalho; (ii) principais desafios do teletrabalho; e (iii) principais preocupações para o retorno ao trabalho presencial. Cada item também contou com espaço em branco para respostas abertas, para que os respondentes, caso quisessem, pudessem indicar outros benefícios, desafios e preocupações que não se encontravam nas opções disponibilizadas. No total, obtiveram-se trinta respostas discursivas, somando-se os três itens acima referidos.

Dentre os principais benefícios indicados pelos participantes, a questão do deslocamento e da flexibilidade sobressaíram, conforme anexo. Os comentários abertos apontaram para um maior estado de concentração no trabalho remoto, uma vez que a “concentração” foi mencionada três vezes, como ilustrado a seguir:

- *Maior possibilidade de concentração para realização de determinadas tarefas.*
- *Menos ‘stress’ com trânsito, melhor qualidade de sono (por dormir mais tempo também), maior facilidade de concentração no trabalho, melhora da alimentação e tempo para fazer atividade física.*

Entre os principais desafios enfrentados no trabalho remoto, a questão da “dificuldade de se desligar do trabalho” aparece como a principal, seguida de “falta de interação com os colegas de trabalho”, conforme anexo e em linha com os comentários abertos que evidenciaram uma maior dificuldade em delimitar o início e fim da jornada de trabalho diária. Relatou-se, por meio de uma hipérbole, que as 40 horas de trabalho semanal obrigatórias converteram-se, na verdade, em 168 horas semanais, ou seja, a percepção foi de que trabalhou-se 24 horas por dia durante os sete dias da semana, como exposto a seguir:

- *Delimitar horário em que era acionada.*
- *Estabelecer um horário de início e fim. As 40h semanais eram 168h (24hs/7 dias da semana).*

Dentre as maiores preocupações apresentadas sobre a volta do trabalho presencial, 65% apontam uma maior preocupação com o impacto de uma “menor flexibilidade para trabalhar em horários diferentes”, enquanto 60% afirmaram o medo referente a “me expor ao coronavírus no trajeto ou no ambiente de trabalho”. Os comentários endossaram que há uma apreensão com os custos financeiros relacionados ao deslocamento:

- *Aumento considerável do custo para ir trabalhar.*
- *Custos de deslocamento, alimentação, outros custos. Rearranjo de tarefas domésticas.*

Quando questionados sobre os principais processos e ferramentas que foram utilizados durante a experiência de trabalho remoto e que gostariam que fossem mantidos durante a volta presencial, percebeu-se um forte apelo à manutenção das reuniões *online* e das novas formas de comunicação, mesmo quando as equipes se encontram fisicamente no mesmo local. Houve uma percepção geral de que esses novos métodos otimizam o tempo das reuniões e permitem maior flexibilidade, além de evitar deslocamentos físicos desnecessários, tendo como bônus a possibilidade de gravar as chamadas. Além disso, a realização de cursos e treinamentos oferecidos remotamente foi visto como positiva, pois poupam gastos com viagens intermunicipais, geralmente entre os municípios de Limeira e Barão Geraldo - onde os dois principais *campus* da Unicamp se encontram, como é possível aferir pelos relatos abaixo:

- *As reuniões pelo MEET foram muito proveitosas, esta ferramenta abole qualquer tipo de deslocamento desnecessário para um determinado local, basta apenas se conectar pelo celular ou por outro dispositivo para participar das reuniões ou simplesmente conversar com alguém da equipe. Outras ferramentas como WhatsApp e Telegram também foram importantes na comunicação.*
- *Reuniões remotas, sobretudo as que necessitavam deslocamento Limeira-Campinas; atendimentos e treinamentos remotos por videoconferência; cursos e eventos online; uso do Trello/Kanban para apoio à gestão*

Com isso, passa-se à análise de quais fatores do teletrabalho tiveram maior impacto para a avaliação sobre essa experiência no momento de regresso ao trabalho presencial.

Resultado 2.A Existe um impacto positivo das variáveis de recursos de trabalho e impacto negativo das demandas de trabalho durante o teletrabalho sobre a avaliação posterior da experiência do teletrabalho como um todo.

Resultado 2.B Existe um impacto positivo das variáveis de produtividade e bem-estar e impacto negativo do estresse durante o teletrabalho sobre a avaliação posterior da experiência do teletrabalho como um todo.

Os resultados sumarizados na tabela a seguir mostram que uma maior autonomia e autoliderança para a realização de atividades tem relação positiva com a posterior avaliação dessa experiência de modo estatisticamente significante. Conflito família-trabalho e falta de interação social aparecem bem próximos a zero e distrações, embora na direção esperada não mostra significância, bem como comunicação e feedback na direção não esperada.

Já quando se tem as variáveis explicadas no Q1 como explicativas para a avaliação da experiência do teletrabalho no Q2, vê-se que é a maior percepção de produtividade que mostra o impacto mais relevante. Tal resultado está em linha com a própria leitura da **TABELA II.**

TABELA IV - Parâmetros da Regressão sobre a Experiência do Teletrabalho

Regressão	Avaliação da Experiência do Teletrabalho
Conflito Família-Trabalho	0.0544
	(0.183)
Isolamento	-0.0356
	(0.191)
Distrações	-0.116
	(0.171)
Autonomia & Autoliderança	**0.622***
	(0.291)
Comunicação & Feedback	-0.159
	(0.237)
_Constante	2.826
	(1.504)
N	43
R^2	0.342

*p<0.05, **p<0.01, ***p<0.001

Regressão	Avaliação da Experiência do Teletrabalho
Produtividade	**0.486***
	(0.239)
Satisfação	0.384
	(0.246)
Estresse	0.0511
	(0.147)
_Constante	0.660
	(1.187)
N	43
R2	0.441

*p<0.05, **p<0.01, ***p<0.001

Fonte: Elaboração Própria

Por fim, analisam-se os itens sobre o nível de preferência dos respondentes em relação ao trabalho presencial e remoto, em especial o recorte em relação ao gênero.

Resultado 2.C Existem diferenças significativas segundo o gênero do respondente para itens relativos à preferência do teletrabalho versus presencial sobre satisfação e gestão de tempo.

A tabela a seguir também mostra que pessoas do gênero feminino tendem a registrar uma maior preferência para o trabalho remoto quando comparadas ao masculino quando perguntadas sobre em qual contexto conseguem administrar melhor o tempo (gestão de tempo) e em qual contexto conseguem integrar melhor o trabalho à vida pessoal (satisfação).

Tabela V - Diferenças (Dif.) encontradas entre os agrupamentos de gênero

Itens	Feminino, Média	Masculino, Média	Dif	t-value	p-value
Produtividade	2.07	2.69	-0.616*	-1.89	0.06
Concentração	2.48	2.74	-0.26	-0.77	0.45
Satisfação	**1.46**	**2.27**	**-0.802*** **	**-2.68**	**0.01**
Gestão do tempo	**1.89**	**2.57**	**-0.674****	**-2.09**	**0.04**
Clareza nas Tarefas	2.69	2.96	-0.27	-0.91	0.37
Interação Social	2.67	3.13	-0.46	-1.40	0.17
Experiência Teletrabalho	4.36	4.34	0.01	0.05	0.96
Confiança para volta preser	2.79	2.60	0.19	0.58	0.56

*p<0.1, **p<0.05, ***p<0.001

Fonte: Elaboração Própria

Essa situação, na qual visualiza-se melhor a gestão do tempo e o alcance da satisfação por meio da integração entre trabalho e vida pessoal, pode estar ligada também às hipóteses já levantadas sobre a realidade de uma maior demanda de tarefas domésticas e de cuidado para pessoas do gênero feminino e por consequência maior apelo à flexibilidade do teletrabalho em que se dá maior espaço para tais dedicações para além da carga de trabalho habitual.

5 CONCLUSÃO

A adoção da modalidade do teletrabalho em decorrência da pandemia de COVID-19 desencadeou uma série de transformações na rotina laboral de diferentes instituições e de seus colaboradores, entre elas a UNICAMP. Na percepção dos servidores, esta configuração laboral apresenta alguns benefícios, como a capacidade de ter um horário flexível, o não deslocamento físico e, consequentemente, a geração de certa economia de tempo e gastos financeiros. Por outro lado, foram evidenciadas dificuldades como a necessidade de buscar a conciliação entre o ambiente domiciliar e o ambiente laboral, no que tange à existência de distrações, além de questões ligadas à sobrecarga mental, física e das próprias atividades.

À medida que o teletrabalho se tornou uma nova realidade, as questões relativas à produtividade, à comunicação entre as equipes de forma digital, a conciliação da vida pessoal com as atividades profissionais e a maneira adequada de fornecer feedbacks entre as equipes tornavam-se desafios complexos. Os resultados indicam que existe uma relação negativa das variáveis de demandas de trabalho e positiva das variáveis de recursos de trabalho durante o teletrabalho sobre produtividade e bem-estar, estando em consonância com a literatura apreendida sobre a temática. Ou seja, as três demandas de trabalho aqui destacadas: (i) conflitofamília-trabalho; (ii) isolamento (falta de interação social); e (iii) distrações no ambientede trabalho, acabam atuando de forma negativa na produtividade e no bem-estar dos servidores durante o trabalho remoto, enquanto os dois conjuntos de recursos de trabalho: (i) autonomia e autoliderança; (ii) comunicação e feedback estabelecem uma relação positiva, de aumento da produtividade e bem-estar dos servidores.

Aqui cabe destacar que este estudo foi desenvolvido enquanto as transformações laborais estavam sendo experienciadas na prática. Sendo assim, o presente estudo buscou contribuir na compreensão dos benefícios e desafios do trabalho remoto no contexto de um órgão público brasileiro e logrou aplicar o campo interdisciplinar das Ciências Comportamentais no oferecimento de diagnósticos que vão gerar contribuições para a melhoria do bem-estar dos servidores lotados em regime de teletrabalho.

REFERÊNCIAS

Bentley, T. A., Teo, S. T., McLeod, L., Tan, F., Bosua, R., & Gloet, M. (2016). The role of organisational support in teleworker wellbeing: A socio-technical systems approach. ***Applied ergonomics***, *52*, 207-215.

Deci, E. L., Connell, J. P., & Ryan, R. M. (1989). Self-determination in a work organization. ***Journal of applied psychology***, *74*(4), 580.

Galanti, T., Guidetti, G., Mazzei, E., Zappalà, S., & Toscano, F. (2021). Work from home during the COVID-19 outbreak: The impact on employees' remote work productivity, engagement, and stress. ***Journal of occupational and environmental medicine*****,** *63*(7), e426.
Hunton, J. E., & Harmon, W. K. (2004). A model for investigating telework in accounting. *International Journal of Accounting Information Systems*, *5*(4), 417-427.

Ipsen, C., van Veldhoven, M., Kirchner, K., & Hansen, J. P. (2021). Six key advantages and disadvantages of working from home in Europe during COVID-19. ***International Journal of Environmental Research and Public Health***, *18*(4), 1826.

Kazekami, S. (2020). Mechanisms to improve labor productivity by performing telework. ***Telecommunications Policy*****,** *44*(2), 101868.

Lee, H. (2021). Changes in workplace practices during the COVID-19 pandemic: the roles of emotion, psychological safety and organisation support. ***Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*****.**

Matli, W. (2020). The changing work landscape as a result of the Covid-19 pandemic: insights from remote workers life situations in South Africa. ***International Journal of Sociology and Social Policy.***

Sociedade Brasileira de Teletrabalho e Televendas, SOBRATT (2016, junho 14). Aprovada resolução que regulamenta o teletrabalho no Poder Judiciário. ***Sobratt.org.br****.* Recuperado em dezembro 10, 2021 em https://www.sobratt.org.br/14062016-aprovada-resolucao-que-regulamenta-o-teletrabalho-no-poder-judiciario/

Rafalski, J. C., & De Andrade, A. L. (2015). Home-office: aspectos exploratórios do trabalho a partir de casa. ***Temas em Psicologia***, *23*(2), 431-441.

Tenório, R. J. M. A saúde mental e ergonômica no trabalho remoto no pós-pandemia. **Revista Espaço Acadêmico** v. 20 (2021) EDIÇÃO ESPECIAL, abril de 2021.

Wang, W., Albert, L., & Sun, Q. (2020). Employee isolation and telecommuter organizational commitment. ***Employee Relations: The International Journal.***

Yurek, L. A., Vasey, J., & Sullivan Havens, D. (2008). The Use of Self-Generated Identification Codes in Longitudinal Research. ***Evaluation Review*****,** *32*(5), 435–452. https://doi.org/10.1177/0193841X08316676

Bianconi, G., Ferrari, M., Leão, N., Moreno, R., Santos, T., & Zelic, H. (2020). Sem parar: o trabalho e a vida das mulheres na pandemia. ***São Paulo, Gênero e Número***

ANEXOS

ANEXO A – QUESTIONÁRIO 1: TRABALHO REMOTO

Q1 - Agrupamentos	Média	DP		Média	DP
Produtividade	4,39	0,72	Eu me sinto produtivo/a quando estou trabalhando remotamente.	1,04	1,10
			Ao ser interrompido/a por familiares durante o trabalho remoto, eu ainda consigo atingir a qualidade de trabalho esperada por mim mesmo/a.	1,99	1,14
			Mesmo ao me distrair (celular/internet), eu ainda consigo atingir a qualidade de trabalho esperada por mim mesmo/a.	4,26	1,03
			Eu percebo que minha produtividade no trabalho tem aumentado à medida em que se desenvolve minha habilidade de trabalhar remotamente	3,01	1,35
Satisfação	4,31	0,73	Eu me sinto satisfeito com o suporte que a DAC/FCA dá para a realização do trabalho remoto.	0,54	0,50
			Trabalho remoto com horário flexível permite que eu integre meu trabalho a minha vida pessoal.	4,47	0,79
			Estou satisfeito/a com o equilíbrio entre trabalho e vida pessoal quando estou trabalhando remotamente.	1,90	1,14
Estresse	2,43	1,02	Penso frequentemente sobre problemas relacionados ao trabalho fora do expediente quando estou trabalhando remotamente.	4,59	0,79
			O acesso fácil e constante às tarefas/atividades que o trabalho remoto provê é muito cansativo.	2,60	1,37
			Quando trabalhando remotamente, eu sei quando parar de trabalhar para poder descansar.	4,33	0,90
			Sinto que as demandas do trabalho são maiores quando eu trabalho remotamente.	2,06	1,08
Conflito Família-Trabalho	2,02	0,83	O trabalho remoto toma o tempo que eu gostaria de estar dedicando à família/amigos ou a outras atividades não relacionadas a trabalho.	4,09	1,03
			Meus filhos/família/amigos entendem que, quando eu trabalho remotamente, eu não deveria ser interrompido/a.	4,37	0,90
			Quando trabalhando remotamente, eu penso frequentemente em problemas familiares ou outros não relacionados ao trabalho	2,10	1,21
Isolamento (falta de interação social)	2,06	0,82	Trabalho remoto tem um efeito positivo em outras dimensões da minha vida pessoal.	1,90	1,14
			Eu estou satisfeito com o nível de interação social que o trabalho remoto proporciona.	4,64	0,78
			Eu tenho confiança para compartilhar informações não relacionadas ao trabalho com meus colegas.	4,39	0,95
			Minha vida social piora quando eu trabalho remotamente.	2,43	1,26
Distrações	1,99	1,14	Eu consigo me concentrar melhor em minhas tarefas quando trabalho remotamente.	4,26	1,06
Autonomia e Autoliderança	4,15	0,70	Consigo administrar bem meu tempo quando trabalho remotamente.	2,20	1,23
			Meu gestor permite flexibilizar minhas horas de trabalho para conciliar com meus compromissos.	1,49	0,85
			Estou altamente motivado a trabalhar remotamente além do meu expediente.	4,16	0,96
			Eu me sinto adaptado ao trabalho remoto porque desenvolvi habilidades e comportamentos adequados a este contexto.	3,27	1,24
			Eu estou satisfeito com o nível de autonomia que o meu gerente/supervisor me dá quando estou trabalhando remotamente.	4,60	0,57
Comunicação & Feedback	4,33	0,76	Eu tenho clareza das tarefas que devo completar todos os dias durante o trabalho remoto.	4,39	0,87
			Eu tenho as informações que preciso a respeito do andamento das tarefas dos meus colegas no contexto do trabalho remoto.	4,43	0,89
			Eu confio que o meu gerente/supervisor me fornecerá feedback caso eu não tenha um bom desempenho no trabalho remoto.	4,09	1,06
			Estou satisfeito/a com a qualidade da comunicação do meu gerente/supervisor comigo no contexto do trabalho remoto.	2,39	1,07
			Estou satisfeito/a com a frequência da comunicação do meu gerente/supervisor comigo no contexto do trabalho remoto.	1,94	1,11

ANEXO B - QUESTIONÁRIO 2: RETORNO AO TRABALHO PRESENCIAL

Q2 - Agrupamentos		Média	DP
Produtividade	Hoje, você se sente mais ou menos produtivo/a trabalhando presencialmente versus quando trabalhava remotamente?	1,03	1,10
Concentração	Hoje, trabalhando presencialmente, você consegue se concentrar mais ou menos nas suas tarefas versus quando trabalhava remotamente?	0,54	0,50
Satisfação	Hoje, trabalhando presencialmente, você consegue integrar seu trabalho à sua vida pessoal mais ou menos versus quando trabalhava remotamente?	2,35	1,25
Interação social	Hoje, trabalhando presencialmente, você tem mais ou menos confiança para compartilhar informações não relacionadas ao trabalho com seus colega versus quando trabalhava remotamente?	2,20	1,26
Gestão do tempo	Hoje, trabalhando presencialmente, você consegue administrar mais ou menos seu tempo versus quando trabalhava remotamente?	2,59	1,29
Clareza nas Tarefas	Hoje, trabalhando presencialmente, você tem mais ou menos clareza das tarefas que deve completar todos os dias versus quando trabalhava remotamente?	1,86	1,18
Experiência Teletrabalho	A dinâmica de trabalho durante o período remoto foi bem-sucedida para a minha equipe.	2,83	1,12
Confiança para volta presencial	Eu me sinto confortável em voltar a trabalhar no escritório em relação ao risco do coronavírus.	2,91	1,13

ANEXO C – QUESTIONÁRIO 2 - Múltipla escolha

Quais os principais benefícios que você viu trabalhando remotamente?	# Respostas	%
Menor custo de deslocamento	58	92%
Menos tempo gasto no deslocamento	52	83%
Horários mais flexíveis para conciliar outras tarefas	45	71%
Flexibilidade para trabalhar de outros locais	44	70%
Mais contato com familiares	40	63%
Maior autonomia para construir própria dinâmica de trabalho	38	60%

Quais foram os principais desafios durante o trabalho remoto?	# Respostas	%
Maior dificuldade em "se desligar" das tarefas do trabalho	33	52%
Falta de interação com colegas	26	41%
Barreiras de infraestrutura ou falta de equipamentos para trabalhar de casa	23	37%
Maior carga de trabalho	22	35%
Barreiras para comunicação com colegas ou gestores sobre as atividades do trabalho	14	22%
Mais distrações em casa	10	16%
Dificuldades para monitorar o andamento de tarefas	5	8%
Dificuldade em aprender como usar tecnologias	4	6%

Quais as suas maiores preocupações ao voltar a trabalhar presencialmente?	# Respostas	%
Menor flexibilidade para trabalhar em horários diferentes	41	65%
Me expor ao coronavírus no trajeto ou no ambiente de trabalho	38	60%
Menor flexibilidade para trabalhar em locais diferentes	28	44%
Menor produtividade	27	43%
Deixar em casa familiares que precisam de cuidados	15	24%

ANEXO D - Correlações, média e desvio-padrão entre agrupamentos

Q1 - Agrupamentos	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.
1. Produtividade	1,00							
2. Satisfação	0,72	1,00						
3. Estresse	0,56	0,62	1,00					
4. Conflito Família-Trabalho	0,57	0,36	0,49	1,00				
5. Isolamento Social	0,66	0,61	0,54	0,42	1,00			
6. Distrações no ambiente de trabalho	0,83	0,66	0,48	0,57	0,56	1,00		
7. Autonomia	0,76	0,79	0,47	0,39	0,66	0,67	1,00	
8. Comunicação & Feedback	0,56	0,69	0,68	0,35	0,63	0,45	0,67	1,00
Média	4,39	4,31	2,43	2,02	2,06	1,99	4,15	4,33
Desvio-Padrão	0,72	0,73	1,02	0,83	0,82	1,14	0,70	0,76

Q2 - Agrupamentos	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.
1. Produtividade	1,00							
2. Satisfação	0,42	1,00						
3. Isolamento Social	0,41	0,38	1,00					
4. Distrações no ambiente de trabalho	0,85	0,39	0,31	1,00				
5. Autonomia	0,68	0,64	0,46	0,68	1,00			
6. Comunicação & Feedback	0,63	0,30	0,56	0,57	0,48	1,00		
7. Experiência Teletrabalho	0,46	0,22	0,30	0,48	0,44	0,29	1,00	
8. Confiança para volta presencial	0,34	0,45	0,09	0,38	0,40	0,19	0,30	1,00
Média	1,03	0,54	2,35	2,59	1,86	2,20	2,83	2,91
Desvio-Padrão	1,10	0,50	1,25	1,29	1,18	1,26	1,12	1,13