

**CENTRO UNIVERSITÁRIO ASSIS GURGACZ
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

**EMANUEL DE SOUZA
LYON WILLIAM ROMANO**

**OS FATORES CONTINGENCIAIS RELACIONADOS A TRANSIÇÃO DO
TRABALHO PRESENCIAL PARA *HOME OFFICE* DOS AUDITORES DO
MINISTÉRIO PÚBLICO DO PARANÁ DE CASCAVEL DURANTE A PANDEMIA
DE COVID-19.**

Cascavel - Paraná

2022

EMANUEL DE SOUZA
LYON WILLIAM ROMANO

**OS FATORES CONTINGENCIAIS RELACIONADOS A TRANSIÇÃO DO
TRABALHO PRESENCIAL PARA *HOME OFFICE* DOS AUDITORES DO
MINISTÉRIO PÚBLICO DO PARANÁ DE CASCAVEL DURANTE A PANDEMIA
DE COVID-19.**

Projeto de Pesquisa registrado na Coordenação de Pesquisa e Extensão - COOPEX como requisito parcial para aprovação na Disciplina de TCC 2, do curso de Administração do Centro Universitário FAG.

Prof.^a Orientador: Anna Carolina Priebe

Cascavel - Paraná

2022

RESUMO

Este estudo teve como objetivo geral analisar os fatores contingenciais relacionados à transição do trabalho presencial para o *Home Office* na percepção dos auditores do Ministério Público do Paraná, no município de Cascavel, durante a pandemia de COVID-19. O método aplicado na pesquisa foi qualitativo, feito por meio de entrevistas realizadas com três auditores do Ministério Público do Paraná, no intuito de coletar dados a respeito da tecnologia, estratégias, estrutura, porte e ambiente externo, considerados fatores contingenciais. Em relação aos resultados, descobriu-se que a pandemia de COVID-19 influenciou a transição do trabalho presencial para o *Home Office*. No que tange os fatores contingenciais, notou-se que os fatores de estratégia e tecnologia foram os que mais impactaram positivamente na transição e adaptação para o trabalho remoto.

Palavras-chave: *home office*; COVID-19; Fatores Contingenciais.

1 INTRODUÇÃO

As organizações, assim como pessoas, são únicas e precisam ser entendidas dentro de seu contexto, com suas especificidades, atividades e seu momento. Não existe uma estrutura organizacional perfeita, que funcione de forma eficaz, em todas as empresas. O aprimoramento da estrutura da empresa é diferente, perante os fatores contingenciais, que pode ser interno e externo, ou seja, fatores que influenciam positivamente ou não as mudanças, os serviços ou produtos de um negócio (SILVA; SCARPIN; ROCHA & DOMENICO, 2014).

A Teoria da Contingência reforça a inexistência de um modelo único de estrutura para todas as organizações que as atenda eficientemente, pois cada empresa está num contexto diferente quando relacionadas aos fatores contingenciais. De acordo com a teoria deve-se analisar o ambiente de uma organização, visto que ele pode ser afetado por fatores contingenciais internos e externos como: ambiente e estratégia que pode influenciar na tomada de decisão e gestão da empresa, tecnologia, estrutura e seu porte. Analisando as diversas características e possíveis tomadas de decisões numa organização, o ambiente é utilizado como influência com sua diversidade, hostilidade e incertezas (LEITE; DIEHL & MANVAILER, 2015).

Sendo considerada um fator contingencial externo à empresa, a incerteza ambiental está diretamente associada ao nível de incerteza que seus colaboradores ou grupos da organização notam no ambiente. Dessa forma quanto maior a incerteza, maior a quantidade de informações para lidar com elas como: estratégias e estudos do ambiente visando encontrar possíveis soluções para os problemas identificados. Nota-se que quando é baixa essa incerteza ambiental, os gestores conseguem prever e tomar decisões relativas ao mercado, já quando são altas acabam necessitando de informações adicionais para tratar essas complexidades do ambiente (KLEIN & ALMEIDA 2015).

E como uma das incertezas trata-se do ambiente, em dezembro de 2019, na cidade de Wuhan na China, a Organização Mundial da Saúde (OMS) verificou a presença de casos de pneumonia provocados por um vírus que logo veio a ser identificado como um surto na saúde pública mundial chamado coronavírus. Já quando chegou no Brasil, em 11 de março de 2020, sua rápida proliferação fez com que caracterizasse uma pandemia denominada covid-19 (OPAS, 2020).

Dessa forma, para conter a proliferação do vírus, algumas mudanças na legislação auxiliaram para que houvesse um distanciamento social. O impacto maior foi refletido na economia, saúde, no setor empresarial e principalmente na vida e bem-estar das pessoas. Focando no contexto trabalhista, os gestores nas empresas buscaram encontrar maneiras diferentes ou até mesmo novas formas de realizar as tarefas da organização, e através da adaptação de novas estratégias que continuassem atendendo as exigências dentro dessas novas formas de trabalhar (COSTA, 2020).

Empresas foram obrigadas a introduzir um regime de trabalho que pouco era falado, o *home office*, (também conhecido como trabalho a distância, trabalho em casa, trabalho virtual) se dá por trabalho feito longe do ambiente de trabalho e em horários distintos do expediente cumprido na empresa, podendo ter autonomia sobre esses horários e formas de trabalho, trazendo o ambiente de trabalho para dentro de casa (ESPINDOLA, GABRIEL *et al*, 2021). Com o impacto da pandemia de 2020 o mundo passou por uma rápida mudança em diversos ramos e no ambiente de trabalho não seria diferente, adotando as pressas essa nova modalidade profissional para dar continuidade de um novo normal em meio do caos gerado pela pandemia. Os trabalhadores tiveram que reaprender de uma forma rápida como trazer o escritório para dentro de casa, além disso conciliar com a nova rotina do meio familiar que seria afetada também pela pandemia (LOSEKANN & MOURÃO, 2020).

Diante do caos causado pela pandemia, empresas adotaram essa forma de trabalho que, em maio de 2020, totalizou aproximadamente 8,7 milhões de profissionais trabalhando de suas casas (IBGE, 2020).

Baseando-se em estudos anteriores sobre o assunto, tem-se o estudo de Klein e Almeida (2015) que analisou a influência dos fatores contingências na gerência de indústrias paranaenses, indicando que as práticas gerenciais tradicionais ainda são mais utilizadas que as mais sofisticadas. Já a pesquisa de Espindola, Lizote *et al.* (2021) verificou o *home office* em tempos de pandemia por empresas prestadoras de serviços contábeis, concluindo que a adoção dessa modalidade de trabalho como prática organizacional revelou desafios às empresas especialmente nas novas dinâmicas de trabalho, devendo ser mais estudado para compreensão e aprofundamento no assunto. Os autores Silva e Scarpin *et al.* (2013) estudaram os fatores contingenciais que contribuem para a decisão do sistema de custeio em uma indústria moageira, onde alguns fatores influenciaram na decisão de modificação do sistema de custeio e outros fatores que resultaram na melhoria de desempenho da empresa. E por fim, os autores Bridi *et al.* (2020) analisaram o trabalho remoto/*home office* no contexto da pandemia covid-19, mostrando as vantagens e desvantagens da adoção dessa forma de trabalho sobre a visão da amostra estudada.

A presente pesquisa se diferencia dos demais estudos anteriores realizados, por unir além dos fatores contingenciais e o *home office*, mas também o cenário da pandemia de covid-19.

Demonstrado a lacuna de pesquisa, tem-se o problema de pesquisa: **Como os fatores contingenciais estão relacionados à transição do trabalho presencial para Home Office na percepção dos auditores do Ministério Público do Paraná de Cascavel durante a pandemia de covid-19?**

Para obter uma possível solução do problema, a pesquisa objetivou-se em analisar os fatores contingenciais relacionados à transição do trabalho presencial para o *home office* na percepção dos auditores do Ministério Público do Paraná de Cascavel durante a pandemia de covid-19.

Para possível solução do problema seguiram-se as etapas: a) Compreender como a Pandemia de covid-19 impactou as atividades de modo geral; b) Analisar como são entendidas as modalidades de trabalho remoto; c) Compreender os fatores contingenciais na adaptação do *home office* frente a pandemia de covid-19.

O estudo visa contribuir no âmbito administrativo no que se refere a redução de custos nas empresas, melhorias no ambiente organizacional e melhoria de produtividade, assim aperfeiçoando o conhecimento da área de gestão de recursos humanos e contribuindo para um melhor entendimento do tema e suas implicações nas organizações e indivíduos.

Já para o âmbito acadêmico o trabalho poderá ser usado para futuras pesquisas, atribuindo na formação de novos artigos e podendo mudar a visão de mercado relacionados aos temas abordados. A presente pesquisa não se encerra com a finalização deste trabalho, pois, com as inconstâncias dos fatores contingenciais como exemplo o ambiente externo, poderá sofrer novas mudanças, possibilitando novas perspectivas de visão sobre os presentes temas estudados.

A contribuição social, o *home office* poderá possibilitar a oportunidade de pessoas com situações particulares, de inseri-las no mercado de trabalho, como as que têm algum tipo de deficiência ou limitação, mães solteiras com filhos pequenos, pessoas que moram longe do ponto de trabalho, etc. Para os trabalhadores poderá trazer benefícios também como realizar suas atividades em casa, a proximidade com seus familiares além de evitar gastos com alimentação, combustível e/ou vale transportes, gerando uma economia de renda.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Para o desenvolvimento do trabalho, esta seção, visou apresentar o referencial teórico. Inicialmente foram abordadas as principais características da teoria da contingência para identificação dos fatores que levam a transição do trabalho presencial para o *home office*. Em seguida a análise dos impactos da pandemia nas empresas brasileiras e as modalidades de trabalho a distância que foram utilizados como o *home office* para que as empresas continuassem trabalhando.

2.1 TEORIA CONTINGENCIAL

Contingência é uma palavra relacionada a um grau de incerteza, estando fora de controle de uma pessoa ou organização, no que se refere ao âmbito empresarial ela é uma variável capaz de influenciar e mudar toda a organização. O reforço dos autores é que uma organização não consegue influenciar uma variável contingencial (MOLINARI & GUERREIRO, 2004; SANTOS, 2014).

Estudos referentes à teoria da contingência, foram investigados com objetivo de evidenciar a não existência de um modelo único de estruturação para todas as empresas, o que levou a contradição com a escola clássica da administração que focalizava a única estrutura eficaz para qualquer tipo de organização independente do porte (DONALDSON, 1999; FAGUNDES *et al.* 2010).

A origem da teoria vem do final da década de 1950, início de 1960, comprovando essa abrangência nos estudos que estabeleceram um padrão para a análise das estruturas das organizações e evidenciando não haver essa estrutura única aplicável a todas. Ela existe no contexto da mudança ambiental progressista, isto é, acreditando que as empresas são influenciadas pelo ambiente e gradualmente necessitam de mudanças organizacionais (OLIVEIRA, 2008; WRIGHT; KROLL & PARNELL, 2007, FAGUNDES *et al.* 2010).

Essa mudança ocorre na estrutura organizacional por conta das mudanças contingenciais afetando a comunicação, baixa no desempenho por conta do desarranjo, ou seja, frente às mudanças das variáveis contingenciais a empresa se ajusta e adapta com objetivo de manter seu funcionamento (DONALDSON, 2001; FAGUNDES *et al.* 2010).

O aprimoramento na estrutura organizacional das empresas varia conforme os fatores contingentes existentes como: tecnologia, porte e setor de atuação da empresa, intensa concorrência, incertezas do ambiente, postura estratégica, etc. Na teoria as empresas precisam se adequar continuamente de maneira eficaz para seu funcionamento, não existindo um modelo certo para essa adequação, pois, tudo depende do ambiente em que se está trabalhando (MORGAN, 1996; LECOMBE & HEILBORN, 2003; SILVA *et al.* 2014).

2.1 Fatores Contingenciais

A teoria contingencial realça como os fatores contingentes interferem no funcionamento das organizações, podendo ser considerada para explicar o desempenho na empresa em contexto de estrutura e processos organizacionais. Esse contexto inclui-se fatores como tecnologia, estratégia, estrutura, porte e ambiente externo (SELTO, RENNER E YOUNG, 1995; BUEREN E FIORENTIN, 2012)

2.1.1 Tecnologia

A tecnologia pode ser entendida em como funcionam os processos de uma organização (tarefas, armazenamento de dados, gerenciamento de produtos e serviços) com a utilização de

hardware (máquinas e equipamentos), pessoas, *softwares* e conhecimento (CHENHALL, 2003; BUEREN; FIORENTIN, 2012).

Fatores como Tecnologia e Ambiente são os principais no que se refere à incerteza, onde a diferença entre elas resulta em estruturas, estratégias e tomadas de decisões distintas gerenciados pelos vários níveis hierárquicos de uma organização e como a estrutura organizacional é disposta em suas tarefas satisfazendo assim as necessidades do ambiente. (DONALDSON, 1999; THOMPSON, 1967; FAGUNDES *et al.* 2010).

2.1.2 Estratégia

Estratégia é a prática onde os gestores utilizam frente uma variável, sendo ela estrutura, ambiente externo, controle e cultura para a tomada de decisão na organização. Os gestores são conduzidos a criar estratégias por conta dessa incerteza ambiental, norteando para um bom desempenho do negócio. Utilizam da tecnologia para se adequar a estrutura que está em conflito, auxiliando nas operações internas com uso de tecnologia, *Softwares e Hardwares* (CHENHALL, 2007; WOODWARD, 1965; CHENHALL, 2003; FAGUNDES *et al.* 2010).

2.1.3 Estrutura

A estrutura organizacional, trata-se da divisão de funções entre os colaboradores de uma organização de forma que garantam que todas as atividades sejam desempenhadas para o funcionamento da mesma. Essa estrutura pode se basear tanto na descentralização de autoridade, divisão de atividades, orientação orgânica-mecanicista e interdependência. Onde os autores em seus estudos sobre a teoria da contingência dividiram em orgânica e mecanicista, segundo eles mecanicistas centralizam o controle e autoridade pelo grau das tarefas desempenhadas e hierarquia verticalizada. Orgânica é caracterizada pela descentralização do controle e autoridade, ainda com a participação de equipes na gestão voltada para hierarquia horizontal (CHENHALL, 2003; BURNS e STALKER 1961; CAVICHIOLI, 2017).

2.1.4 Porte

O porte é um fator que pode influenciar na estrutura e mecanismos de controle da empresa, isto é, empresas menores não têm os mesmos recursos que as grandes empresas, podendo as maiores adotarem práticas de gerenciamento mais sofisticadas (ABDEL-KADER; LUTHER, 2008; LEITE *et al.* 2015). Para estimar o tamanho de uma empresa existem maneiras como analisar os lucros, valorização de ações, ativos, quantidade de vendas e o reforço dos autores e dependendo do porte, diferentes tipos de controles devem ser utilizados. Enquanto a empresa cresce aumenta também a necessidade de informações para os gestores, regras, documentações e especialização de funções e tarefas (CHENHALL, 2007; BUEREN; FIORENTIN, 2012).

2.1.5 Ambiente

Nas organizações, representado pelas forças e variáveis externas que possam impactar seu desempenho, o ambiente é uma variável contingencial de grande importância, pois, é utilizada desde a criação da pesquisa contingencial (TEIXEIRA, 1988; CHENHALL, 2003; FAGUNDES *et al.* 2010).

O ambiente externo é o fator mais hostil e imprevisível utilizado para se estudar o ambiente organizacional das empresas, nele podem ser identificados os principais desafios para

o controle gerencial das organizações, como: estabilidade, hostilidade, diversidade, complexidade. Variando de estável a dinâmico o ambiente de uma organização tem essa relação com o imprevisto, tais como: demanda do cliente, mudanças econômicas imprevisíveis, evolução tecnológica. Referente às variáveis para que o ambiente possa ser entendido, isto é, quanto mais difícil a compreensão dessas variáveis, mais complexo será o entendimento do ambiente. O ambiente de uma organização acaba se tornando hostil enquanto se relaciona com a concorrência e a competitividade em se diferenciar das demais empresas (LOFSTEN & LINDELOF, 2005; LEITE *et al.* 2015).

2.2 PANDEMIA DO COVID-19

Dentre as pandemias conhecidas desde a antiguidade a que era considerada a mais destrutiva pelo menos até 2019, era a peste Bubônica, dividida em quatro pandemias temos: Justiniano (540-590), Peste Negra (1346-1361), Grande Praga (1660) e Peste de Ratos (1855-1900). Alguns pontos em comum entre todas essas citadas apesar do longo período entre elas é ter iniciado a praga de picada de pulga em ratos que transmitem a bactéria para os seres humanos, vinham por embarcações chegando no ponto terrestre assim se espalhando o que tomou como primeira medida a barragem de transportes e confinamento das populações (CARTWRIGHT; BIDDISS, 2005, p. 36; COUTO *et al.*, 2020).

Gerando também um confinamento ou isolamento social, o primeiro caso da doença respiratória chamada Coronavírus surgiu na China na cidade de Wuhan, tratada como uma síndrome respiratória aguda de nível grave. Inicialmente achava-se que fosse um fato isolado, tendo seu primeiro caso no Brasil em 25 de fevereiro apontado pela Organização Mundial da Saúde (OMS) orientando que se tratava de uma pandemia e a necessidade de isolamento social para contenção do vírus. Foi só em março de 2020 que se notou os grandes efeitos ao redor de todo o mundo. Fronteiras foram fechadas, escolas e universidades tiveram suas atividades suspensas, indústrias e comércios tiveram que se adaptar utilizando novas formas e ferramentas de trabalho para continuarem o seu funcionamento (COUTO E. S., COUTO E.S., CRUZ I.M.P. 2020).

2.1.1 O Impacto da Pandemia nas Empresas Brasileiras.

Já instalada no ano de 2020 a covid-19, refletiu-se como consequência o aumento das crises econômicas, políticas e sociais já presentes no mundo. Supõe-se que US\$90 trilhões, foram afetados na economia global, provocados pela pandemia e o isolamento social, sendo assim considerada a pior crise nos últimos 100 anos. Como o setor de consumo é o que mais contribui para o crescimento econômico, os efeitos da crise aparecem rapidamente, os impactos ainda serão sentidos a longo prazo, pois, para alguns países, ela será mais severa e duradoura do que para outros.

A paralisação dos sistemas de produção, somadas à crise sanitária e política, resultou na incerteza e na instabilidade junto ao sistema financeiro e comercial, gerando uma crise econômica. Isso colocou em risco a solvência das empresas e foi mais rigoroso sobre as pequenas e microempresas (JOSHI, BHASKAR & GUPTA, 2020; BACKES *et al.* 2020).

Contudo, para tentar se adequar nesse curto espaço de tempo frente a esse contexto, algumas empresas adotaram o *home office* como atendimento de maneira remota por conta do isolamento, na tentativa também da diminuição da proliferação do vírus nas organizações e também para segurança e proteção à saúde de todos os trabalhadores. Acontece que nem todas essas empresas encontram-se preparadas para a adoção desse regime de trabalho remoto, seja por falta de intimidade com a tecnologia ou até mesmo porque as empresas não tinham estrutura para aderir a esse sistema de trabalho. Deste modo criou-se uma desordem na comunicação de

trabalhadores e empresas, pois, a falta de adequação e clareza refletiu na falta de instrução adequada dos funcionários (JOSHI, BHASKAR & GUPTA, 2020; BACKES *et al.* 2020).

As pessoas tiveram que praticar a resiliência e formar novas competências rapidamente para conciliar a nova forma de trabalho remoto devido ao isolamento, junto aos afazeres domésticos e familiares. Já para os setores essenciais como saúde, assistência social, segurança e alguns atacados e varejos tiveram que continuar suas atividades no período de isolamento, sofreram com a sensação de insegurança frente às incertezas provocadas pela pandemia (BLUNDELL; COSTA; DIAS; JOYCE & XU, 2020; BACKES *et al.* 2020).

Em análise junto ao Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas, (SEBRAE), notou-se que 31% de 6.080 empresas adotaram mudanças para atender e continuarem funcionando mesmo nesse período de pandemia, (41,9%) na entrega e atendimento *on-line*, o tempo reduzido no atendimento após adequação de estrutura (41,2%) ou teletrabalho, *home office* (15,3%), rodízio de funcionários (21,6%) e *drive thru* (5,9%), o restante apresentado foi de que 6,6% não mudaram sua forma de funcionamento, 58,9% interromperam as atividades temporariamente e 3,5% decidiram encerrar suas atividades. (SEBRAE, 2020).

2.3 MODALIDADES DO TRABALHO A DISTÂNCIA

Devido à globalização e inovação do mundo, surgiram melhorias no mercado de trabalho. Antigamente os contratos de trabalhos eram limitados apenas em ter o vínculo empregatício que o trabalhador cumpria uma determinada carga horária em determinada empresa, porém com a expansão e modernização de processos, horários, atividades exercidas e serviços surgiu uma flexibilização muito grande relacionado a forma com que o trabalho pudesse ser realizado, uma das formas seria o trabalho a distância (DRUCKER, 1999).

A facilidade de conseguir realizar o trabalho dentro da sua própria casa com certeza foi um benefício aos trabalhadores. A economia pode ser citada como benéfica também, evitando o gasto excessivo, como, por exemplo: gasolina e passagens de ônibus, fazem com que a renda do lar aumente, mesmo que pouco, ajudando nas demandas de outras despesas. Por outro lado, o aumento em gastos domésticos de energia, água, etc., pode-se citar o lado social, a necessidade humana de estar em grupo, viver em sociedade (LOSEKANN; MOURÃO, 2020).

A pressão de não sair de casa pode gerar angústia e ansiedade para muitos que adotaram esse modelo de trabalho, muitos forçados pelo lockdown forçado devido a pandemia de covid-19 em 2020. A sobrecarga de trabalhos domésticos com a demanda do trabalho profissional acabava gerando um estresse e às vezes desmotivação por conta disso, muitas pessoas têm a necessidade em sair de casa e conviver com outras pessoas para conseguirem se sentir realizadas, mesmo com todas as circunstâncias de gastos e outros fatores envolvidos em trabalhar presencialmente (LOSEKANN; MOURÃO, 2020).

2.3.1 Home Office

O *home office* surgiu em meados dos anos 1800 por conta de tarefas realizadas em telégrafos, nos quais não existiam a necessidade de os trabalhadores estarem presentes no mesmo ambiente de trabalho para realizá-la, podendo ser a distância, criando assim, um novo estilo de trabalho (SILVA; SOARES & FREITAS, 2021).

O assunto vem sendo discutido desde os anos 90, no cenário atual ele se tornou mais evidente por conta da pandemia de covid-19 no ano de 2020. Entretanto, ainda repercute muito, por mais que já existem meios legais que provem a igualdade do *home office* ainda possuem discussões sobre rendimento, valorização e pagamento justo de salário (MELLO, 2011).

Existem alguns fatores a serem avaliados quando o *home office* é aplicado e desempenhado, somente o interesse de atuar nessa área não é o suficiente para que seu

rendimento seja compatível com o trabalho presencial. O profissional designado deve ser cautelosamente selecionado, considerando a estrutura do ambiente, acesso facilitado à rede, comunicação com o resto da equipe presencial e tudo o que determina o desempenho do trabalhador (MELLO, 2011).

2.3.2 Teletrabalho e Trabalho Remoto: Semelhanças e diferenças

Em 1970, quando o trabalho teve um aumento de flexibilidade devido ao modo de produção capitalista, adotaram-se modalidades que foram consideradas trabalho, uma delas é o Teletrabalho (NOGUEIRA; PATINI, 2012).

A forma mais fácil de compreender o significado de teletrabalho é associando ele a tecnologia, quando as atividades são exercidas com o uso da tecnologia e meios de comunicação, podendo estar presente no mesmo edifício da organização, desde que seja realizado por meios eletrônicos. Existem muitas dúvidas sobre a diferença de teletrabalho para o trabalho remoto, porém a característica de trabalho remoto é que sempre será feito remotamente, já o teletrabalho pode ser exercido nas empresas, só associando aos meios tecnológicos. Como existem flexibilizações oferecidas por meio dessa modalidade de trabalho, a questão de salário, horário, e ambiente de trabalho podem ser maleáveis conforme a demanda e o acordo gerado entre empregador - empregado. O trabalho remoto é muito parecido em suas características com o teletrabalho e *home office*, mas a sua diferença entre os demais, seria estar conectado remotamente a empresa, seja em sua casa ou em qualquer lugar do mundo, desde que consiga desenvolver as suas funções (NOGUEIRA; PATINI, 2012).

2.4 ESTUDOS ANTERIORES

A seguir, representado na Tabela 1, são apresentados os objetivos e resultados de estudos anteriores onde foram abordados os temas fatores contingenciais, pandemia de covid-19 e *home office*.

Tabela 1 - Estudos anteriores

Autor	Objetivo	Resultado
Zanievicz, <i>et al</i> (2014)	Investigar por meio de estudo de caso único, os fatores contingenciais que estavam presentes e podem ter influenciado a decisão de modificar o sistema de custeio em uma empresa moageira de trigo.	Chegaram ao resultado de que os principais fatores contingenciais que contribuíram para tal modificação de custeio na empresa foram: ambiente, concorrencial, mercado, tecnologia, produto e sistema de controle gerencial e regulamentação do mercado.
Klein, Almeida (2015)	Analisar a possível relação de Influência dos fatores contingenciais nas práticas gerenciais de Indústrias Paranaenses.	Constatarem que existem hipóteses relacionadas à tomada de decisão pelos gerentes das indústrias interligadas às incertezas do ambiente, estrutura e clientes.

Leite <i>et al</i> (2015)	Analisar as práticas de controladoria adotadas por empresas atuantes no Brasil sob a ótica da teoria da contingência.	Evidenciou-se que não existe uma estratégia predominante nas empresas e que o ambiente é um dos fatores com grande influência na prática de controladoria adotada.
Espíndola <i>et al</i> (2021)	Apresentar a percepção de funcionários e gestores de empresas prestadoras de serviços contábeis, reorganização das atividades e <i>home office</i> em tempo de pandemia.	Resultou-se na existência de colaboração entre os funcionários e gestores, também a cooperação na reorganização das atividades, já sobre o <i>home office</i> que o identificava como desafio apresentando divergências e convergências de opiniões.
Losekann, Mourão (2020)	Análise dos gestores e os desafios enfrentados no teletrabalho, <i>home office</i> na pandemia de covid-a19.	Foram identificados desafios relacionados ao comportamento dos funcionários na gestão de pessoas frente ao teletrabalho.
Bridi <i>et al</i> (2020)	Verificar sob quais condições os trabalhadores do Brasil tiveram que se adaptar à mudança do trabalho presencial para o trabalho remoto em razão da pandemia.	Evidenciaram vantagens e desvantagens relacionadas à flexibilidade, isolamento, alta demanda de trabalho e custos.
Nogueira, Patini (2012)	Entender o desafio dos gestores principalmente de empresas de alta tecnologia no trabalho remoto.	Concluíram que o trabalho remoto pode trazer desafios e benefícios para as organizações, gerentes, trabalhadores e sociedade em geral.

Fonte: Elaborados pelos autores (2022).

Pode ser evidenciado em análise aos estudos anteriores a influência dos fatores contingenciais sobre as empresas, fazendo com que fossem criadas estratégias ou até mesmo mudanças na forma de trabalho para que se chegasse ao objetivo proposto. Também pode ser analisado as percepções e desafios que os gestores e funcionários de empresas enfrentaram no período de Pandemia de covid-19 e a maneira que encontraram para tentar contornar a situação por meio do *home office* elencando que pode trazer vantagens e desvantagens para as empresas e colaboradores.

3 METODOLOGIA

Nesta seção serão tratados os procedimentos metodológicos aplicados ao desenvolvimento do estudo a fim de responder à pergunta de pesquisa: Como os fatores contingenciais estão relacionados à transição do trabalho presencial para *home office* na percepção dos auditores do Ministério Público do Paraná de Cascavel durante a pandemia de covid-19?

Quanto aos objetivos, a presente pesquisa apresenta característica explicativa por buscar compreender como os fatores contingenciais estão relacionados à transição do trabalho presencial para *home office* na percepção dos auditores do Ministério Público do Paraná de Cascavel durante a pandemia de covid-19. Essa tipologia, conforme assevera Gil (2009), preocupa-se em identificar os fatores que determinam ou colaboram para os acontecimentos dos fenômenos.

Quanto à abordagem do problema é tida como qualitativa, por analisar detalhadamente um caso específico, porém com três respondentes diferentes, a fim de verificar como ocorrem os fenômenos identificados na pesquisa (RICHARDSON, 1999).

No que diz respeito aos procedimentos, empregou-se a estratégia do estudo de caso único caracterizado pela investigação das particularidades e complexidades do caso emergido de uma experiência social, visto que, o conhecimento é construído socialmente (STAKE, 1995).

STAKE (1995) afirma que o estudo de caso é uma das metodologias mais utilizadas em investigação qualitativa em pesquisa educacional. Dessa forma serão realizadas entrevistas e a partir das respostas serão analisadas a percepção dos auditores em relação a como os fatores contingenciais estão relacionados à transição do trabalho presencial para *home office*. A escolha refere-se ao Ministério Público do Estado do Paraná (MPPR) de Cascavel, especificamente os auditores, os quais ficaram em *home office* durante a pandemia, até o momento atual.

Em relação ao aspecto tempo, a presente pesquisa visa responder ao problema através das entrevistas, as quais serão realizadas entre os meses de julho e agosto de 2022, presencialmente e/ou remoto, dependendo da disponibilidade do respondente.

Na etapa de coleta de dados serão realizadas entrevistas com 03 auditores do Ministério Público, considerando que todos são do mesmo setor, porém, tendo como premissa que cada auditor compreende o fenômeno de mudança de uma maneira. Para tanto, como instrumento de coleta empregou-se um roteiro de entrevista semiestruturado, o qual segundo Godoi e Mattos (2006) permite flexibilidade ao entrevistador para ordenar e formular perguntas no decorrer da entrevista.

Para a análise dos dados, será usada a técnica da análise de conteúdo, Labov e Waletzky (2003), definida como uma técnica verbal com função de compreender um fenômeno. Alves e Blickstein (2006), compreendem dois contextos, a história (ações, feitos, acontecimentos, nessa pesquisa sendo como os fatores contingenciais relacionados a transição do trabalho presencial para o *home office* durante a pandemia de covid-19), e os seus participantes (pessoas inseridas nestas ações).

Para organização, aprofundamento do processo e análise dos dados, as entrevistas serão transcritas na íntegra, e utilizando-se do *Excel* para tabulação e tratamento dos dados e *software Atlas.TI 5.0.* para realizar as análises.

As categorias de análise da pesquisa são delineadas, conforme Tabela (2).

Tabela 2 - Categoria de Análise

Categoria de Análise	Descrição da Categoria	Autores
Pandemia de COVID-19	Distanciamento social, adaptação no trabalho, mudança no regime de trabalho, crise sanitária, crise econômica.	Costa (2020), Backes et al. (2020), SEBRAE (2020), Couto et al. (2020).
Modalidade de trabalho a distância	<i>home office</i> . inovação, facilidade, tecnologia, flexibilização, vantagens, desvantagens e adaptação.	Drucker (1999), Losekann e Mourão (2020), Patini e Nogueira (2012) Silva et al. (2021), Mello (2011).
Fatores Contingenciais	Teoria da contingência, estratégia, postura, tecnologia, tomada de decisão, porte, estrutura, incertezas, ambiente externo.	Leite et al. (2015), Fagundes et al. (2010), Silva et al. (2014), Santos, (2014), Klein e Almeida (2015), Silva e Scarpin et al. (2013).

Fonte: Elaborado pelos Autores (2022).

Com base nas categorias de análise, foram definidas proposições, a fim de embasar os resultados da pesquisa.

P1 - O covid-19 pode ter favorecido a transição e adaptação dos auditores para o *home office*.

P2 - O fator ambiente: sendo um fator externo e imprevisível, influenciou na transição do trabalho presencial para o *home office*.

P3 - A falta de tempo na preparação de uma estratégia, sendo ela um fator interno da organização, para lidar com as mudanças advindas do coronavírus, não permitiu que as atividades do *home office* fossem programadas, conferidas e cumpridas na íntegra, como no presencial.

P4 -A tecnologia ou a falta dela influenciou na transição do trabalho presencial para o *home office*.

P5- Estrutura ou Porte de empresa na transição presencial para o *home office* como fator interno influenciou na adaptação do trabalho remoto.

P6- Pandemia de covid-19 sendo também um fator ambiental externo, pode ter influenciado em mudanças comportamentais e adaptação dessa transição.

P7 - *Home office* sendo fator interno, sua flexibilização ofertada nessa modalidade de trabalho pode ter melhorado a forma de trabalho e possivelmente o rendimento dos auditores.

4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Nesta seção foram reunidos os dados coletados por meio das entrevistas, e estará subdividida em três subseções, que são: Perfil do Respondente; Pandemia do covid-19 e o *Home Office*; A influência dos fatores contingenciais na adaptação do *home office* frente a pandemia de covid-19. Esta subdivisão está assim disposta para responder aos objetivos específicos e por consequência o problema de pesquisa.

4.1 Perfil do Respondente

Nesta seção foram coletados dados para conhecer melhor os entrevistados e o tempo que desempenham suas funções no Ministério Público do Paraná, conforme a Tabela 3.

Tabela 3 - Perfil dos Respondentes

Tabulação de entrevistas Perfil dos Respondentes			
Auditores	Auditor 1	Auditor 2	Auditor 3
Qual sua idade?	52 anos	50 anos	41 anos
Tempo de Trabalho no MPPR?	24 anos	7 anos	12 anos
Qual sua Escolaridade?	Superior completo	Superior completo	Superior completo
Está em home office?	Não, estou presencial.	Todo presencial.	Rodízio, presencial/home office

Fonte: Elaborado pelos Autores (2022).

Conforme entrevistados os 3 respondentes, identificou-se que todos têm ensino superior completo. Nota-se que o auditor 1 está a mais tempo à frente do cargo que ocupa, sendo 24 anos de Ministério Público e 52 anos de idade. O auditor 2 tendo menor tempo sendo 7 anos de trabalho e 50 anos, o auditor 3 e último entrevistado com 41 anos e 12 anos de trabalho, sendo o único que está em regime de rodízio entre *home office* e presencial, tendo em vista que os auditores 1 e 2 já retornaram ao trabalho presencial.

Seguindo com a análise de dados tendo como referência os fatores contingências que levados em consideração durante a transição do presencial para o *home office* na visão dos entrevistados.

4.2 Pandemia do COVID-19 e o *Home Office*

Visando identificar como a pandemia do covid-19 impactou o *home office* na percepção dos três auditores entrevistados. A Tabela 4, demonstra as principais falas em relação à pandemia e o *home office*.

Tabela 4 - Pandemia do COVID-19 e o *Home Office*

Análise como são entendidas as modalidades de trabalho remoto			
<i>Home Office</i>			
Perguntas	Auditor 1	Auditor 2	Auditor 3
1-Como foi a transição do presencial ao home office?	"no começo da pandemia foi um pouco mais crítico"; "nossa casa não foi feita para ser nosso local de trabalho" "eu nunca quis ficar em home office" "Por obrigação em virtude da pandemia".	"No início foi... aquela fase de "você tem que se organizar"" "mas depois eu me adaptei tão bem que não queria voltar".	"No primeiro momento não foi boa"; "tinha aquela ideia, trabalho é trabalho, casa é casa"; "depois que eu me adaptei a gente se acostumou "; "a gente conseguiu administrar ".
2-Cite vantagens e desvantagens vistas no home office?	"evitar o teu deslocamento da tua residência até o local do trabalho"; "diminuir os teus custos com combustível" "desvantagem é que você tá na tua residência seus custos aumentam".	"você não está exposto a risco na rua, você consegue...adaptar os seus horários"; "Planeja seu Horário de Trabalho".	"Vantagens, melhorou minha produtividade "; "fica mais próximo da... da tua família "; "Não gasta com combustível "; "desvantagens é... esse contato com... com as outras pessoas".
3-O rendimento do seu trabalho melhorou ou diminuiu no período de home office?	"houve uma melhora"; "aumento significativo do trabalho"; "nós conseguimos dar conta da demanda que tinha e aumentar a produtividade".	"Melhorou bastante".	"acredito que melhorou" "Eu me regulando".
4-Como foi a transição de retomar as funções presenciais após a diminuição da pandemia?	"foi de forma gradativa "; "eu prefiro vir trabalhar presencialmente"; "acho mais saudável".	"acho que a parte melhor é voltar a ter o contato, com os colegas"; "você tem outros colegas ali, você tem suporte, você tem apoio".	"Foi bom"; "isso que a gente está fazendo de rodízio "; "uma forma da gente buscar o equilíbrio "; "trabalha um pouco em casa, vem pra cá".
5-Num futuro imprevisível, se os casos de covid-19 aumentarem novamente você acha que o home office é a melhor estratégia a ser adotada de novo?	"o home office é bom"; "depende do cenário, porque não é só eu que estarei em casa, trabalhando".	"Não sei se seria a melhor estratégia"; "acredito que se voltar, vai ser adotado novamente".	"Pro nosso caso sim"; "posso falar por mim ".
6-Se pudesse escolher qual a melhor forma de trabalho, presencial ou home office, qual escolheria e por quê?	"eu sempre fui a favor do trabalho presencial"; "A nossa casa, o nosso lar, não... não foi feito para ser o nosso local de trabalho" .	"Pra mim o home office"; "se eu pudesse eu voltaria para o home office".	"O modelo híbrido"; "que trabalha em casa e o que trabalha aqui também."; "Prefiro revezamento. Acho que a gente consegue colher bons frutos nos dois".

Fonte: Elaborado pelos autores (2022).

Conforme a Tabela 4, os auditores 2 e 3 acreditam que a pandemia impactou positivamente o *home office*, bem como, se adaptaram a esta modalidade de emprego remoto. A auditora 2 frisa que se adaptou ao *home office*, pois, em casa ela “Planeja seu horário de trabalho”, e o Auditor 3 também vê o *home office* como uma boa alternativa, este reitera a questão de “Economia”, “Vantagens, melhorou minha produtividade” e “Qualidade de Vida”. Em contrapartida, com os dois entrevistados (auditor 2 e 3) o auditor 1 não gostou desta forma da modalidade de trabalho remoto, ele relata que foi “uma obrigação em virtude da pandemia”, e que “nossa casa é nosso lugar de lazer e não de trabalho”, e ainda afirma que “eu nunca quis ficar em *home office*”.

Os auditores 2 e 3 gostaram de estar no regime de “*home office*” conforme demonstraram em seus argumentos e, em contrapartida o auditor 1 que cita ser “a favor do trabalho presencial” corroborando com o artigo de Espíndola *et al.* (2021), que cita haver divergências de opiniões dentre os funcionários, algumas como: limites entre casa e trabalho, redução de custos e aumento da produtividade assim como aumento de trabalho. Percebe-se que houve mais pontos positivos do que negativos, sendo o auditor 1 o único que não gostou do *home office*, talvez por ter mais tempo de trabalho no órgão.

Vale ressaltar que esse regime de trabalho foi adotado como uma das soluções para as empresas, assim como no Ministério Público pela necessidade de adaptação frente ao desafio que foi a pandemia do covid-19 e o isolamento de grande parte dos trabalhadores, corroborando assim com a pesquisa de Losekann, Mourão (2020).

4.3 Fator tecnologia e impacto na adaptação do *home office* frente a pandemia de covid-19.

Essa subseção tem como base, responder ao objetivo específico C, o qual compreende entender os fatores contingenciais que influenciaram tanto positivamente como negativamente o *home office* durante a pandemia. A Tabela 5 refere-se ao fator contingencial Tecnologia.

Tabela 5 - Fator contingencial Tecnologia.

Compreender os fatores contingenciais na adaptação do <i>home office</i> frente a pandemia de covid-19.			
Tecnologia			
Perguntas	Auditor 1	Auditor 2	Auditor 3
1 - A tecnologia auxiliou na adaptação do <i>home office</i> frente à pandemia?	"Em relação a adaptação, a tecnologia auxiliou e muito".	"Com certeza sem ela não teria como".	"acho que ajudou bastante até por questões de reuniões".
2 - O MP-PR forneceu algum tipo de suporte de tecnologia, como internet ou equipamentos?	"forneceu apenas o equipamento".	"Equipamentos sim, internet não".	"Então eles autorizaram né, a gente levar o computador".
3 - O MP-PR utiliza algum tipo de sistema? durante o <i>home office</i> o acesso ao suporte foi mais fácil?	"existe o sistema Redmine."; "a gente tinha esse suporte".	"Utilizamos um gerenciador de projetos que é o que controla a nossa atividade, chamada Redmine".	"utiliza o Redmine"; "isso acabou ajudando no <i>home office</i> ".

4 - Em relação à pontualidade, como funcionava o registro de cartão ponto nesse período de trabalho remoto?	<i>"nós não tínhamos o cartão ponto em si"; "registramos as nossas horas de trabalho no sistema Redmine".</i>	<i>"Não houve cartão ponto"; "sistema que gerencia nossas atividades aqui".</i>	<i>"a gente não tinha esse controle de cartão ponto".</i>
5- Existiu capacitação ou treinamento voltados para adaptação durante esse período de home office?	<i>"Não"; "Se adaptar forçadamente e vamos à luta".</i>	<i>"Não, nenhum treinamento, foi... no susto mesmo".</i>	<i>"Pra adaptação não"; "essa preparação nós não tivemos".</i>
6- Houve ajustes do sistema atual ou utilização de um novo sistema, até mesmo alguma outra ferramenta que utilizaram para facilitar a comunicação e despache de atividades?	<i>"foi através de email" "sistema utilizado funcionou superbem".</i>	<i>"Continuamos utilizando o mesmo que a gente já utilizava aqui"; "Redmine".</i>	<i>"só utiliza mesmo o Redmine"; "não houve nenhum outro sistema".</i>

Fonte: Elaborado pelos autores (2022).

Identificou-se que o fator tecnologia influenciou positivamente nessa transição do presencial para o trabalho remoto, pois em resposta os 3 entrevistados mostraram-se positivos quanto a este fator, nas suas palavras o Auditor 2 considera que *"Com certeza sem ela não teria como"*, agregando com as falas dos auditores 1 e 3 (vide Tabela 5).

Em relação à questão dos equipamentos de trabalho, verificou-se que o MP PR forneceu apenas os computadores, segundo o auditor 3 *"Então eles autorizaram, a gente levar o computador"*, no entanto, o acesso à internet ficou por conta própria como cita o auditor 2 *"Equipamentos sim, internet não"*.

No que diz respeito a pontualidade, produtividade o Auditor 2 cita que *"utilizamos um gerenciador de projetos que é o que controla a nossa atividade, chamada Redmine"*, quando questionado em relação de registro de pontualidade o Auditor 1 levanta a questão de que *"nós não tínhamos o cartão ponto em si"* *"registramos as nossas horas de trabalho no sistema Redmine"* positivamente o auditor 3 complementa os benefícios de existir o sistema para auxílio *"isso acabou ajudando no home office"* comprovando o que dizem os autores Nogueira e Patini (2012) que a tecnologia fornece essa flexibilidade de controle da produtividade mesmo tendo suas limitações.

No que tange a capacitação do uso do sistema ou da implantação de um novo, os Auditores 1 e 2 negam a existência de treinamentos *"continuamos utilizando o mesmo que a gente já utilizava aqui"; "Se adaptar forçadamente e vamos à luta"* e *"Não, nenhum treinamento, foi... no susto mesmo"*, mas reforçam positivamente o uso do sistema que já utilizavam durante a modalidade presencial, conforme o Auditor 1 traz *"sistema utilizado funcionou superbem"*. Comprovando o que dizem os autores Losekann, Mourão (2020) que os trabalhadores buscaram uma adaptação imediata num curto espaço de tempo, sem estar devidamente estruturado utilizando da tecnologia já existente.

4.3.2 Fator Estratégia utilizado para a adaptação do home office frente a pandemia de covid-19.

No que diz respeito a estratégias utilizadas no período da pandemia frente a adaptação do home office apresentou-se as falas dos entrevistados, conforme Tabela 6.

Tabela 6 - Fator Contingencial – Estratégia

Compreender os fatores contingenciais na adaptação do <i>home office</i> frente a pandemia de covid-19.			
Estratégia			
Perguntas	Auditor 1	Auditor 2	Auditor 3
1 - O MP PR utilizou alguma estratégia para controlar a produtividade de trabalho frente à demanda neste período em home office?	<i>"esse controle de produtividade é feito por sistema"; "Redmine".</i>	<i>"o Redmine, ele faz um controle e gerenciamento de todos os projetos".</i>	<i>"A estratégia é o sistema Redmine"; "um sistema que ele consegue controlar nossa produtividade".</i>
2 - E qual foi a sua estratégia particular para dar conta de apresentar bons resultados na produtividade do trabalho?	<i>"foi desenvolver o trabalho mais no período noturno".</i>	<i>"foi essa a estratégia que eu utilizei"; "Adequação de horários".</i>	<i>"A gente se adapta "; "eu tive que pegar um... um quarto lá"; "não tinha um escritório".</i>
3 - Após o retorno para o trabalho presencial, alguma estratégia usada no período de home office continua sendo utilizada?	<i>"A princípio não".</i>	<i>"Questão de organização, planejamento".</i>	<i>"Eu tenho uma nuvem de MP"; "o arquivo na nuvem aqui, lá em casa eu consigo acessar".</i>
4 - Em relação aos trâmites/demandas da promotoria, como o home office interferiu nesse quesito? Agilidade/impasses/prazos?	<i>"acabou tendo uma produtividade até maior".</i>	<i>"o rendimento foi muito maior"; "não teve demanda reprimida durante a pandemia".</i>	<i>"Tudo online, bem mais rápido"; "Hoje eu não tenho nenhum processo físico aqui".</i>

Fonte: Elaborado pelos autores (2022).

Evidencia-se, vide Tabela 6, que a produtividade aumentou segundo o Auditor 1 que em sua fala cita *"acabou tendo uma produtividade até maior"* corroborando com as três respostas da primeira pergunta de que se foi usado alguma estratégia de controle a produtividade *"A estratégia é o sistema Redmine"* citado pelo Auditor 3, pode-se assim se evidenciar que a tecnologia do sistema que eles já utilizavam seguiu também a estratégia de continuar os trabalhos, mesmo via *home office*. Já em particular o Auditor 3 cita *"A gente se adapta"*, *"eu tive que pegar um... um quarto lá"* como forma de estratégia, e os Auditores 1 e 2 consecutivamente: *"foi desenvolver o trabalho mais no período noturno"* e *"Adequação de horários"*. Legitimando assim o que dizem os autores Leite *et al.* (2015) que a junção de estratégia e tecnologia pode ter favorecido a adaptação do trabalho em *home office* durante a pandemia devido o bom desempenho e produtividade dos entrevistados.

4.3.3 Fator Estrutural, utilizado para a adaptação do home office frente a pandemia de covid-19.

Devido à transição imediata do presencial para o *home office* frente à pandemia, a estrutura é um fator essencial para que se pudesse realizar as funções pertinentes ao cargo, as quais foram apresentadas conforme a Tabela 7.

Tabela 7- Fator Contingencial – Estrutura

Compreender os fatores contingenciais na adaptação do <i>home office</i> frente a pandemia de covid-19.			
Estrutura			
Perguntas	Auditor 1	Auditor 2	Auditor 3
1-Em relação a estrutura, como foi a sua adaptação de mudar repentinamente do seu local de trabalho para a sua residência?	"Nessa adaptação de mudança foi bem crítico"; "Não teve esse apoio, esse suporte relacionado a isso"; "MP só forneceu o equipamento".	"Foi meio tumultuado"; "eu não tinha suporte de rede"; "tive que me adaptar"; "tive que comprar móvel, escrivaninha, cadeira".	"não tinha estrutura, né"; "não tinha os equipamentos"; "tive que investir nisso daí".
2-Você possui algum local específico para exercer suas funções, como um escritório ou quarto separado?	"Na minha residência tinha o escritório que eu compartilhava junto com a minha esposa".	"Tem, tem escritório".	"Não tem"; "não tinha um escritório, então eu tive que pegar um... um quarto lá".
3- Você considera a estrutura do ministério público melhor? Tendo em vista a experiência de trabalhar em sua própria casa?	"A estrutura do Ministério Público é boa"; "nossa residência não é o nosso local de trabalho".	"é uma estrutura boa"; "a gente tem o que necessita pra trabalhar"; "se estragou, deu um probleminha no equipamento, a gente tem o técnico, em casa a gente não tem".	"a estrutura aqui é melhor"; "concentração aqui é um pouco melhor".
4-Na sua casa, sua família esteve em isolamento social neste período? Como foi lidar e conciliar a demanda do seu trabalho e da sua família ao mesmo tempo?	"A gente conciliou"; "tinha horários que a gente ficava com um determinado local e outro trabalhando em outro determinado local".	"No meu caso foi bem tranquilo". "você divide o trabalho, tentando separar"; "estratégias de horário, foi o que eu usei desde o início".	"É foi bem difícil no início"; "tinha as aulas... as aulas on-line das crianças"; "a gente teve que organizar nossa rotina".

Fonte: Elaborado pelos autores (2022).

Em relação de local de trabalho, o Auditor 3 pontua que não havia uma disposição na sua residência que fosse específica para trabalho "Não tem", "não tinha um escritório, então eu tive que pegar um... um quarto lá" compactuando em partes com a fala do Auditor 2: "Tem, tem escritório", mas, ele explica que precisou de alguns ajustes para se tornar adequado "tive que comprar móvel, escrivaninha, cadeira" em contrapartida, o Auditor 1 já possuíam um local próprio para exercer a função, porém teve dificuldades na questão de compartilhamento, conforme cita: "Na minha residência tinha o escritório que eu compartilhava junto com a minha esposa"

Quando questionados sobre a estrutura física do MPPR, a unanimidade prevaleceu sobre a escolha de exercer as funções na estrutura do fórum (localizado atualmente a sede do MP PR de Cascavel), segundo o Auditor 2 ele pontua positivamente a estrutura presencial "é uma estrutura boa", "a gente tem o que necessita para trabalhar". Compartilhando do mesmo pensamento, o Auditor 3 também traz em pauta a questão de concentração: "concentração aqui é um pouco melhor", nas palavras do Auditor 1, favorável ao trabalho presencial, ele pontua que "nossa residência não é o nosso local de trabalho".

A respeito da conciliação do trabalho com a família, durante o período inicial de isolamento social o Auditor 3 diz que não foi tão simples no começo e precisou reorganizar parte da rotina, conforme fala: *"É foi bem difícil no início", "tinha as aulas... as aulas on-line das crianças", "a gente teve que organizar nossa rotina"*, em compensação os Auditores 1 e 2 sinalizaram a conciliação da rotina de trabalho e de casa com mais facilidade: *"tinha horários que a gente ficava com um determinado local e outro trabalhando em outro determinado local", "você divide o trabalho, tentando separar", "estratégias de horário, foi o que eu usei desde o início"*, consecutivamente.

4.3.4 Fator Ambiente na adaptação do home office frente a pandemia de covid-19.

No que tange o Fator Contingencial: Ambiente, os entrevistados foram questionados sobre como a pandemia impactou nas atividades, conforme Tabela 8.

Tabela 8- Fator Contingencial – Ambiente

Compreender como a Pandemia do COVID impactou as atividades de modo geral			
Ambiente			
Perguntas	Auditor 1	Auditor 2	Auditor 3
1 - A pandemia foi um fator imprevisível, como isso afetou diretamente no exercício da sua função?	<i>"não houve assim uma afetação direta"; "foi bom, teve uma produção maior".</i>	<i>"Na função em si, acho que não"; "ela afetou mais a questão de convivência".</i>	<i>"não tinha estrutura, não tinha quarto, então afetou nesse sentido"; "não afetou assim a minha produtividade".</i>
2 - Como o acesso a outras pessoas era limitado por conta da quarentena, como eram feitos os recebimentos e entregas de processos físicos?	<i>"Os processos começaram a ser digitalizados"; "não tinha essa preocupação".</i>	<i>"o pessoal comunicou, marquei um dia, e vim buscar"; "então não atrapalhou em nada, e foram pouquíssimos casos.".</i>	<i>"era tudo pelo correio" "a gente tinha que vim buscar"</i>
3 - Na sua opinião, como foi a comunicação com seus colegas de trabalhos e superiores?	<i>"foi boa"; "mantinha contato através de e-mail, Hangout, WhatsApp"; "a gente sempre estava em contato"; "Pra manter a continuidade".</i>	<i>"melhorou com a pandemia"; "a gente descobriu que dava pra fazer muita coisa online"; "disponibilidade dos sistemas que a gente tinha também facilitou".</i>	<i>"a gente montou grupos de WhatsApp"; "o contato com a chefia foi melhor "; "Acho que melhorou isso daí".</i>
4 - O MP-PR citou a possibilidade de transformar cargos presenciais em remotos? Como é feita essa análise e pedido, quais critérios são levados em consideração?	<i>"depois da pandemia, foi criada uma resolução em que estabeleceu um sistema de teletrabalho"; "cada um poderia se habilitar de Home Office".</i>	<i>"Depois da pandemia, foi criada a opção"; "quem tinha interesse fazia solicitação".</i>	<i>"foi autorizado cinquenta por cento né"; "estou revezando com a minha colega ".</i>

5- Numa realidade pós pandêmica, quais atividades foram realizadas de forma remota e quais serão mantidas, como por exemplo reuniões, cargos etc.?	<i>"A grande maioria das reuniões ou conversas com outros colegas a gente tem feito via online"; "isso com certeza será mantido".</i>	<i>"Os cargos continuarão sendo os mesmos"; "A gente tá fazendo tudo online. Eu acho que essa foi a principal mudança.".</i>	<i>"reuniões, cursos é tudo feito remotamente".</i>
---	---	--	---

Fonte: Elaborado pelos autores (2022).

O ambiente, segundo os 3 Auditores, não afetou diretamente o exercício da função, pelo contrário, por conta do cenário facilitou o acesso dos processos com uso de tecnologia, "processos começaram a ser digitalizados" segundo o Auditor 1. Novamente a tecnologia entra como auxílio na comunicação, a qual pontuaram uma melhora na comunicação que citou "mantinha contato através de e-mail, Hangout, WhatsApp" concordando com Auditor 3 que disse: "o contato com a chefia foi melhor". Contudo, por conta dessa interferência indireta do ambiente houveram, sim, mudanças como o oferecimento de trabalho híbrido, entre presencial e *home office*, tal qual o auditor 3 estava revezando conforme cita "estou revezando com a minha colega ", pois o MP PR disponibilizou por solicitação esse regime de trabalho conforme auditor 3 "foi autorizado cinquenta por cento né" para os optantes, em contrapartida, os auditores 1 e 2 mantiveram seu regime de trabalho presencial.

5. CONCLUSÃO

Este artigo teve como objetivo geral analisar como os fatores contingenciais estão relacionados à transição do trabalho presencial para *Home Office* na percepção dos auditores do Ministério Público do Paraná de Cascavel durante a pandemia de COVID-19.

A pandemia de COVID-19 causou mudanças significativas na vida de todas as pessoas do mundo, principalmente no âmbito profissional, o presente estudo analisou os fatores contingenciais relacionados com a pandemia e a sua influência na transição do trabalho presencial para o *home office*. Entretanto, percebe-se que fatores como tecnologia e estratégia acabam relacionando-se entre si, pois, conforme as análises e estudos anteriores, a junção desses fatores impacta diretamente na transição do presencial para o *home office* pelo fato de já utilizarem um sistema integrado.

No que se refere ao covid-19 observou-se que os entrevistados foram privilegiados, tendo em vista que suas funções podem ser desempenhadas a distância comparado às outras áreas de trabalho, no entanto, não tiveram nenhuma preparação para essa transição, o que exigiu estratégias individuais para atender e cumprir a demanda. Confirmando a P1 (COVID-19 pode ter favorecido a transição e adaptação dos auditores para o *home office*).

Em relação ao Ambiente, identificou-se que alguns fatores influenciaram a adaptação do *home office* mais do que outros, em contrapartida, tiveram pontos que não sofreram alterações como a questão do ambiente, que em análise observou-se que não afetou no exercício da profissão diretamente. Com isso não confirmou-se a P2 (O fator ambiente: sendo um fator externo e imprevisível influenciou na transição do trabalho presencial para o *home office*).

Tendo em vista o fator estratégico, os entrevistados realmente não estavam preparados e nem tinham estratégia para lidar com a situação de primeiro momento, no entanto, através das respostas observou-se que a produtividade aumentou e conseguiram atender a demanda de trabalho se opondo a parte da proposição dizendo que a falta de preparação ou estratégia inicial não permitiu que as atividades do *home office* fossem programadas, conferidas e cumpridas na íntegra, como no presencial. Confirmando a P3 (A falta de tempo na preparação de uma estratégia, sendo ela um fator interno da organização, para lidar com as mudanças advindas do coronavírus, não permitiu que as atividades do *home office* fossem programadas, conferidas e cumpridas na íntegra, como no presencial).

Em relação à tecnologia, mesmo sem a preparação adequada, notou-se que sem a tecnologia a transição do presencial para *home office* não teria ocorrido da melhor forma, sendo um ponto extremamente importante e principal para a realização das atividades, pois, utilizam de sistema para controlar demanda e produtividade, evidenciando a importância da tecnologia na realização do trabalho. Confirmando a P4 (A tecnologia ou a falta dela influenciou na transição do trabalho presencial para o *home office*).

No que diz respeito à estrutura e porte, evidenciou-se que uma estrutura adequada é essencial para que as funções possam ser desempenhadas com qualidade. Nem todos os entrevistados tinham escritório ou algum espaço reservado para exercer os trabalhos, em contrapartida, os que possuíam, observou-se que a adaptação foi difícil, já que inicialmente trata-se da residência e não local de trabalho, porém com o tempo e adaptação conseguiram estabelecer a rotina de trabalho normalmente após certo tempo. Confirmando a P5 (Estrutura ou Porte de empresa na transição presencial para o *home office* como fator interno influenciou na adaptação do trabalho remoto).

Em relação à Pandemia de COVID-19 e o *home office*, ambos os fatores se relacionam, identificando que a pandemia influenciou indiretamente por conta da transição imediata das funções presenciais para remoto, o comportamento mudou, dando sequência assim o fato do *home office* após adaptação, sua flexibilização além de melhorar a forma de trabalho ainda

aumentou a produtividade e o rendimento dos auditores. Confirmando assim as duas sequencialmente P6 (Pandemia de covid-19 sendo também um fator ambiental externo, pode ter influenciado em mudanças comportamentais e adaptação dessa transição) E P7 (*Home office* sendo fator interno, sua flexibilização ofertada nessa modalidade de trabalho pode ter melhorado a forma de trabalho e possivelmente o rendimento dos auditores).

Durante a transição do trabalho presencial para o *home office*, levanta-se em questão os fatores que mais tiveram impactos. O fator Ambiente, já que se notou a facilidade em aderir ao *home office* aqueles que tinham estrutura adequada para desempenhar a função obtiveram maior comodismo de seguir normalmente as suas funções mesmo que a distância. Fazendo uma ligação direta com o fator estrutura que visto as dificuldades em conciliar o trabalho com a moradia, mas estabeleceram uma rotina.

Contudo, para o âmbito administrativo o presente artigo evidenciou vários pontos positivos em torno do *home office*, desmistificando rumores negativos que o trabalho se efetiva apenas no modo presencial. No entanto, um ponto a ser analisado é o segmento de cada empresa, pois, neste caso os entrevistados não tinham muito contato direto com pessoas externas, o trabalho era interno e monótono em virtude dos cargos ocupados num órgão público do estado do Paraná.

Futuras pesquisas poderão ser realizadas em outros segmentos de trabalho e/ou principalmente em empresas privadas, já que o modelo de trabalho/jornada difere do serviço público, podendo assim sofrer alterações dos fatores contingenciais na relação do *home office* e até mesmo pesquisas após o fim da pandemia com um cenário totalmente diferente em vista do estudado.

REFERÊNCIAS

- AMARO H. D; BEUREN I.M; (2018) **Influência dos Fatores Contingenciais no Desempenho Acadêmico de Discentes do Curso de Ciências Contábeis**; *Revista de Educação e Pesquisa em Contabilidade*. Brasília, v. 12, n. 1, art. 2, p. 22-44, jan./mar. 2018.
- BACKES, D. A. P., ARIAS, M. I., STOROPOLI, J. E., & RAMOS, H. R. (2020, Oct. /Dec.). **Os efeitos da pandemia de Covid-19 sobre as organizações: um olhar para o futuro**. Editorial. *Iberoamerican Journal of Strategic Management (IJSM)*, 19(4), 1-10. 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.5585/riae.v19i4.18987>.
- BUEREN I. M., FIORENTIN M. **Influência de Fatores Contingenciais nos Atributos do Sistema de Contabilidade Gerencial: Um Estudo em Empresas Têxteis do Estado do Rio Grande do Sul**. *Revista de Ciências da Administração (RCA)*. Santa Catarina, vol.16, núm.38 abril-, 2014, pp.196-212 Universidade Federal de Santa Catarina.
- CAVICHIOLO D. **Fatores Contingenciais Que Afetam a Implementação Do Subsistema De Informação De Custos Do Setor Público (SICSP) Na Percepção Dos Controllers e Contadores Municipais**; Universidade Estadual do Oeste do Paraná, Centro de Ciências Sociais Aplicadas Programa de Pós-Graduação Em Contabilidade. Cascavel, 2017.
- COSTA, S. S. **Pandemia e desemprego no Brasil**. *Revista de Administração Pública*, 54(4), 969-978. 2020.
- COUTO E.S. COUTO E.S. CRUZ I. M. P. **#FicaemCasa: Educação na Pandemia da COVID-19**; *Interfaces Científicas • Aracaju • V.8 • N.3 • p. 200 - 217 • 2020 • Fluxo Contínuo*, 2020.
- DRUCKER, Peter Ferdinand (2005). **Desafios gerenciais para o século XXI**. São Paulo: Pioneira, 1999.
- ESPINDOLA, S, G; *et al*, **Home Office em Tempos de Pandemia: um Estudo em Empresas Prestadoras de Serviços Contábeis**. 18º Congresso USP de Iniciação Científica em Contabilidade, 2021.
- FAGUNDES J. A. PETRI M. LAVARDA R.B. RODRIGUES M. R. LAVARDA C. E. F. SOLLER C.C. 2010 **Estrutura Organizacional e Gestão Sob a Ótica da Teoria da Contingência - GESTÃO E REGIONALIDADE - VOL.26 Nº78 SET-DEZ/2010**.
- GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2009. 175 p.
- GODOI, C.K.; MATTOS, P.L. de. **Entrevista qualitativa: instrumento de pesquisa e evento dialógico**. In: GODOI, C.K.; BANDEIRA-DE-MELLO, R. BARBOSA DA SILVA, A. (Org.). *Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais*. São Paulo: Saraiva, 2006.

GONÇALVES LEITE *et al* (2015), **Práticas de Controladoria, Desempenho e Fatores Contingenciais: Um Estudo em Empresas Atuantes no Brasil**, Revista Universo Contábil, vol. 11, núm. 2, abril-junho, 2015, pp. 85-107 Universidade Regional de Blumenau, Brasil.

HAIR JR., J. F.; ANDERSON, R. E.; TATHAM, R. L. & BLACK, W. C. **Análise multivariada de dados**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

KLEIN, L; ALMEIDA, L, B; **A Influência dos Fatores Contingenciais nas Práticas Gerenciais de Indústrias Paranaenses**. XV Congresso USB, Controladoria e Contabilidade, São Paulo 29 a 31 julho de 2015.

LEITE E. G. *et al*(2015), **Práticas de Controladoria, Desempenho e Fatores Contingenciais: Um Estudo em Empresas Atuantes no Brasil**, Revista Universo Contábil, vol. 11, núm. 2, abril-junho, 2015, pp. 85-107 Universidade Regional de Blumenau, Brasil.

LOSEKANN, B, C, G, RAQUEL. MOURÃO C, HELENA. (2020) **Desafios do Teletrabalho Pandemia COVID-19: Quando o Home Vira Office**. Universidade Estadual de Maringá-UEM - Centro de Ciências Sociais Aplicadas - Departamento de Administração. Caderno de Administração.

MELLO, A. A. A. **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**. 278f.

NOGUEIRA, M, ARNALDO; PATINI, C, ALINE. (2012) **Trabalho Remoto e Desafios dos Gestores** - Revista de Administração e Inovação, São Paulo, v. 9, n.4, p.121-152, out/dez. 2012.

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

RIFKIN, Jeremy. **O fim dos empregos: o declínio inevitável dos níveis dos empregos e a redução da força global de trabalho**; trad. Ruth Gabriela Bahr. São Paulo: MAKRON Books do Brasil, 1996.

SANTOS, F. O. (2014), **Avaliação do Controle de Sistema Gerencial Sob a Influência de Fatores Contingenciais: Estudo de Caso em Um Grupo Econômico**. Universidade Federal do Amazonas. Manaus - AM, 2014.

SEBRAE (2020). **Unidade de Gestão Estratégica - O impacto da pandemia de coronavírus nos Pequenos Negócios** - 2º edição. Recuperado em 14 de novembro de 2020. Disponível em :
[https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Imagens%20SebraeNA/Pesquisa%20O%20impacto%20do%20Coronav%C3%ADrus%20nos%20pequenos%20neg%C3%B3cios%20-%20Pesquisa%20completa%20%20n%C2%BA2%20\(09042020.pdf](https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Imagens%20SebraeNA/Pesquisa%20O%20impacto%20do%20Coronav%C3%ADrus%20nos%20pequenos%20neg%C3%B3cios%20-%20Pesquisa%20completa%20%20n%C2%BA2%20(09042020.pdf)

SILVA, F, DANIELA. SOARES, R, Y, BIANCA. FREITAS, MARCOS. (2021) **Estresse Do Home Office**. Faculdade e Escola Técnica Alcides Maya: 5º Seminário De Tecnologia, Gestão e Educação.

SILVA, Márcia Zanievicz. SCARPIN, Jorge Eduardo. ROCHA, Wellington. DOMENICO Daniela. **Fatores contingenciais que contribuem para a decisão de modificação do sistema de custeio: estudo de caso em uma indústria moageira**. R. Adm., São Paulo, v.49, n.2, p.267-279, abr./maio/jun. 2014

STAKE, R. E. **The art of case study research**. Thousand Oaks: SAGE Publications, 1995.

ANEXO 1

Roteiro de Entrevista
Qual sua idade?
Qual é seu cargo e tempo de trabalho no MPPR?
Qual seu nível de escolaridade?
Você ainda está em <i>home office</i> ?
Fator Tecnologia:
1 - A tecnologia auxiliou na adaptação do <i>home office</i> frente à pandemia?
2 - O MP-PR forneceu algum tipo de suporte de tecnologia, como internet ou equipamentos?
3 - O MP-PR utiliza algum tipo de sistema? durante o <i>home office</i> o acesso ao suporte foi mais fácil?
4 - Em relação à pontualidade, como funcionava o registro de cartão ponto nesse período de trabalho remoto?
5- Existiu capacitação ou treinamento voltados para adaptação durante esse período de home office
6- Houve ajustes do sistema atual ou utilização de um novo sistema, até mesmo alguma outra ferramenta que utilizaram para facilitar a comunicação e despacho de atividades? Teve falta de algum suporte/ferramenta tecnológica? Explique em qual sentido.
Fator Estratégia:
7 - O MP PR utilizou alguma estratégia para controlar a produtividade de trabalho frente à demanda neste período em <i>home office</i> ?
8 - E qual foi a sua estratégia particular para dar conta de apresentar bons resultados na produtividade do trabalho?
9 - Após o retorno para o trabalho presencial, alguma estratégia usada no período de <i>home office</i> continua sendo utilizada?
10- Em relação aos trâmites/demandas da promotoria, como o home office interferiu nesse quesito? Agilidade/impasses/prazos?
Fator Estrutura:
11- Em relação a estrutura, como foi a sua adaptação de mudar repentinamente do seu local de trabalho para a sua residência?
12- Você possui algum local específico para exercer suas funções, como um escritório ou quarto separado?
13 - Você considera a estrutura do ministério público melhor? Tendo em vista a experiência de trabalhar em sua própria casa?
14 - Na sua casa, sua família esteve em isolamento social neste período? Como foi lidar e conciliar a demanda do seu trabalho e da sua família ao mesmo tempo?

Fator Ambiente:
15 - A pandemia foi um fator imprevisível, como isso afetou diretamente no exercício da sua função?
16 - Como o acesso a outras pessoas era limitado por conta da quarentena, como eram feitos os recebimentos e entregas de processos físicos?
17 - Na sua opinião, como foi a comunicação com seus colegas de trabalhos e superiores?
18 - O MP-PR citou a possibilidade de transformar cargos presenciais em remotos? Como é feita essa análise e pedido, quais critérios são levados em considerações?
19- Numa realidade pós pandêmica, quais atividades foram realizadas de forma remota e quais serão mantidas, como por exemplo reuniões, cargos etc.?
Home office:
20- Como foi a transição do presencial ao <i>home office</i> ?
21- Cite vantagens e desvantagens vistas no <i>home office</i> ?
22 - O rendimento do seu trabalho melhorou ou diminuiu no período de <i>home office</i>
23 - Como foi a transição de retomar as funções presenciais após a diminuição da pandemia?
24 - Num futuro imprevisível, se os casos de covid-19 aumentarem novamente você acha que o <i>home office</i> é a melhor estratégia a ser adotada de novo?
25 - Se pudesse escolher qual a melhor forma de trabalho, presencial ou <i>home office</i> , qual escolheria e por quê?