



**INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DA PARAÍBA
CAMPUS JOÃO PESSOA
DIRETORIA DE ENSINO SUPERIOR
UNIDADE ACADÊMICA DE GESTÃO E NEGÓCIOS
CURSO SUPERIOR DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO**

DAYANE PEREIRA DA SILVA

***HOME OFFICE NA PANDEMIA – UM ESTUDO DE CASO REALIZADO NA
SECRETARIA DE ESTADO DA FAZENDA DA PARAÍBA***

**João Pessoa
2022**

DAYANE PEREIRA DA SILVA

**HOME OFFICE NA PANDEMIA – UM ESTUDO DE CASO REALIZADO NA
SECRETARIA DE ESTADO DA FAZENDA DA PARAÍBA**



TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO
apresentado ao Instituto Federal de Educação,
Ciência e Tecnologia da Paraíba (IFPB), curso
Superior de Bacharelado em Administração,
como requisito institucional para a obtenção do
Grau de Bacharela em **ADMINISTRAÇÃO**.

Orientadora: Prof.^a Dr.^a Maria da Conceição Monteiro Cavalcanti

**João Pessoa
2022**

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação – CIP
Biblioteca Nilo Peçanha –IFPB, *Campus* João Pessoa

S586h Silva, Dayane Pereira da.
Home office na pandemia : um estudo de caso realizado na
Secretaria de Estado da Fazenda da Paraíba / Dayane Pereira da
Silva. – 2022.
38 f. : il.

TCC (Graduação – Bacharelado em Administração) – Instituto
Federal da Paraíba – IFPB / Unidade Acadêmica de Gestão - UAG.
Orientadora: Prof.^a Dr.^a Maria da Conceição Monteiro
Cavalcanti.

1. Trabalho remoto. 2. Teletrabalho. 3. Tecnologia. 4. Pandemia
– Covid-19. I. Título.

CDU 331.4



INSTITUTO FEDERAL
Paraíba

CAMPUS JOÃO PESSOA
SECRETARIA ACADEMICA - CAMPUS JOAO PESSOA

PARECER 84/2022 - SAC/DDE/DG/JP/REITORIA/IFPB

Em 19 de dezembro de 2022.

FOLHA DE APROVAÇÃO

DAYANE PEREIRA DA SILVA

Matrícula: 20182460094

HOME OFFICE NA PANDEMIA – UM ESTUDO DE CASO REALIZADO NA SECRETARIA DE ESTADO DA FAZENDA DA PARAÍBA

TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO apresentado em 13/12/2022

no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba (IFPB), Curso Superior de Bacharelado em Administração, como requisito institucional para a obtenção do Grau de Bacharel(a) em **ADMINISTRAÇÃO**.

Resultado: APROVADO

BANCA EXAMINADORA:

(assinaturas eletrônicas via SUAP)

Maria da Conceição Monteiro Cavalcanti (IFPB)

Orientador(a)

Elaine Cristina Batista de Oliveira (IFPB)

Examinador(a) interno(a)

Agnes Campello Araújo Braz (IFPB)

Examinador(a) interno(a)

Documento assinado eletronicamente por:

- **Maria da Conceicao Monteiro Cavalcanti, PROFESSOR ENS BASICO TECN TECNOLOGICO**, em 19/12/2022 13:50:15.
- **Agnes Campello Araujo Braz, PROFESSOR ENS BASICO TECN TECNOLOGICO**, em 20/12/2022 08:36:22.
- **Elaine Cristina Batista de Oliveira, PROFESSOR ENS BASICO TECN TECNOLOGICO**, em 20/12/2022 17:42:11.

Este documento foi emitido pelo SUAP em 15/12/2022. Para comprovar sua autenticidade, faça a leitura do QRCode ao lado ou acesse <https://suap.ifpb.edu.br/autenticar-documento/> e forneça os dados abaixo:

Código 367658
Verificador: 5eea31e0e3
Código de Autenticação:



NOSSA MISSÃO: Ofertar a educação profissional, tecnológica e humanística em todos os seus níveis e modalidades por meio do Ensino, da Pesquisa e da Extensão, na perspectiva de contribuir na formação de cidadãos para atuarem no mundo do trabalho e na construção de uma sociedade inclusiva, justa, sustentável e democrática.

VALORES E PRINCÍPIOS: Ética, Desenvolvimento Humano, Inovação, Qualidade e Excelência, Transparência, Respeito, Compromisso Social e Ambiental.

Dedico este trabalho, primeiramente, a Deus, razão de tudo na minha vida. Dedico também a minha mãe e a minha irmã, pois, sem elas, a conclusão deste trabalho não teria sido possível.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus, primeiramente, por tudo o que fez e faz por mim. Agradeço também a todos que, direta ou indiretamente, colaboraram e torceram pela conclusão e entrega deste trabalho. A minha família, pelo amor, incentivo e apoio incondicional. E, por último, porém não menos importante, à Professora Doutora Maria da Conceição Monteiro Cavalcanti, pelas críticas construtivas e incentivos no decorrer dessa jornada.

“A persistência é o caminho do êxito.”
(Charles Chaplin)

RESUMO

O objetivo deste estudo foi analisar os possíveis efeitos da pandemia da COVID-19 nas relações de trabalho na modalidade *home office*, bem como as vantagens e desvantagens enfrentadas e o seu Aspecto Legal. O *home office* é uma modalidade de trabalho que vem ficando cada vez mais conhecida. Trata-se, basicamente, de permitir que colaboradores trabalhem de qualquer lugar, desde que disponham de algumas ferramentas, como telefone, tablet ou computador com conexão à Internet. Com a pandemia da COVID-19, as empresas precisaram se ajustar para desenvolver suas atividades em *home office*, que, apesar de ser uma modalidade já utilizada antes mesmo da pandemia por algumas empresas, para outras, ainda é algo novo. A Secretaria de Estado da Fazenda da Paraíba foi o objeto de estudo escolhido. Para a análise, foi utilizado um formulário misto, com dez questões e cerca de 20 respondentes. Os principais resultados obtidos apontaram, como vantagens, a comodidade para a execução das tarefas e a facilidade de executar suas atividades por conta da criação de um sistema, pensado unicamente com o propósito de atender as necessidades da SEFAZPB no período de isolamento social. O sistema (E-processo) era responsável por transformar os processos físicos em eletrônicos, além de tornar o Portal da SEFAZ mais interativo, tornando o atendimento ao contribuinte mais ágil e dinâmico.

Palavras-chave: COVID-19. Equipamentos. Pandemia. Tecnologia.

ABSTRACT

The objective of this study was to analyze the possible effects of the COVID-19 pandemic on work relationships in the home office modality, as well as the advantages and disadvantages faced and its Legal Aspect. The home office is a modality of work that is becoming more and more known. It is basically about allowing employees to work from anywhere, as long as they have some tools, such as a phone, tablet or computer with an internet connection. With the COVID-19 pandemic, companies needed to adjust to develop their home office activities, which despite being a modality already used even before the pandemic by some companies, for others, the home office is still something new. The State Department of Finance of Paraíba was the chosen object of study. For the analysis, a mixed form was used, with ten questions and about twenty respondents. The main results obtained pointed out as an advantage, the convenience for the execution of tasks and the ease of carrying out its activities due to the creation of a system, designed solely with the purpose of meeting the needs of SEFAZ PB in the period of social isolation. The system (E-processo) was responsible for transforming physical processes into electronic ones, in addition to making the SEFAZ Portal more interactive, making service to taxpayers more agile and dynamic.

Keywords: COVID-19. Equipment. Pandemic. Technology.

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

GET	Gerência Executiva de Tributação
ICMS	Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Prestação de Serviços
IPVA	Imposto sobre a Propriedade de Veículos
ITCD	Imposto de Transmissão <i>Causa Mortis</i> e Doação
SEFAZ	Secretaria de Estado da Fazenda da Paraíba
TIC	Tecnologia da Informação e Comunicação

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	13
1.1	OBJETIVOS.....	15
1.1.1	Objetivo Geral.....	15
1.1.2	Objetivos Específicos.....	15
2	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	16
2.1	PANDEMIA DA COVID-19.....	16
2.2	<i>HOME OFFICE</i>	17
2.3	TECNOLOGIAS DIGITAIS DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO.....	18
2.4	SECRETARIA DE ESTADO DA FAZENDA DA PARAÍBA.....	18
2.5	O ASPECTO LEGAL DO HOME OFFICE NO SERVIÇO PÚBLICO.....	20
3	METODOLOGIA DA PESQUISA.....	22
3.1	CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA.....	22
3.2	UNIVERSO, AMOSTRAGEM E AMOSTRA.....	23
3.3	INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS.....	23
4	ANÁLISE DE DADOS.....	25
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	26
	REFERÊNCIAS.....	28
	APÊNDICES.....	31

1 INTRODUÇÃO

Há muitos anos, a tecnologia mudou a forma de se relacionar das pessoas e as formas de se trabalhar das organizações, possibilitando a transmissão e o recebimento de dados com maior rapidez e precisão. A Internet é o grande fator tecnológico que permite que as informações sejam trocadas em tempo real, possibilitando, assim, que novos modelos de negócios sejam criados.

O *home office* é uma tendência mundial que vem ficando cada vez mais conhecida. Trata-se, basicamente, de permitir que colaboradores trabalhem de qualquer lugar, desde que disponham de algumas ferramentas, como telefone, tablet ou computador com conexão à Internet.

Com a pandemia da COVID-19, as empresas precisaram se ajustar para desenvolver suas atividades em *home office*, que, apesar de ser uma modalidade já utilizada antes mesmo da pandemia por algumas empresas, para outras, ainda é algo novo.

Antes restrito a alguns profissionais, o *home office* precisou virar a realidade de milhares de trabalhadores no Brasil e no mundo por conta da pandemia do coronavírus. Nem todas as profissões podem simplesmente migrar para o formato a distância, mas, para algumas empresas e órgãos públicos, essa foi a alternativa encontrada, no intuito de manter a produtividade e, ao mesmo tempo, preservar a saúde de seus colaboradores.

Um estudo realizado pela empresa de pesquisa Hibou e da plataforma de dados Indico, com 2.400 entrevistados em todo o país, revelou que 59,9% dos brasileiros estavam trabalhando em *home office*, dos quais 41,6% estavam usando ferramentas de videoconferência para isso. Entre os entrevistados, 25,2% relataram estar trabalhando mais em casa do que antes. (METROPOLES, 2020).

Desse modo, o *home office* torna-se ainda mais importante tanto para empregados quanto para os empregadores, tendo em vista que também precisam manter a produção das empresas para ter rendimentos e, conseqüentemente, melhorar a arrecadação do Estado.

Nessa pandemia, muitas empresas precisaram se reinventar, assim como muitos funcionários precisaram aprender a lidar com a tecnologia para realizar seu trabalho, e isso é algo que irá se tornar cada vez mais comum.

Nota-se que, mesmo após a pandemia, muitas empresas continuaram mantendo suas atividades em *home office*, haja vista que é algo vantajoso, pois os funcionários irão trabalhar com mais comodidade, de modo mais confortável e flexível. Por isso, é necessário que as pessoas se adaptem às novas formas de se trabalhar, pois as empresas estão se modernizando cada vez mais, e, com isso, a sociedade está inserida diretamente nesse contexto, tendo em vista que as organizações têm por objetivo ofertar seus serviços à população.

Uma pesquisa realizada pela Universidade da Califórnia em 2018 constatou o seguinte fato: um trabalhador feliz é, em média, 31% mais produtivo, três vezes mais criativo e vende 37% a mais em comparação com outros. Além disso, ele acaba motivado a atender melhor o cliente e a reduzir desperdícios. Com isso, é notória a relevância do *home office* no cenário atual.

Como objeto de estudo para esta pesquisa, tivemos a Secretaria de Estado da Fazenda da Paraíba, um órgão público que coordena e gerencia a política, a administração tributária e fiscal e a captação das receitas tributárias estaduais; promove a análise e a avaliação permanentes da situação econômica do Estado, no que diz respeito à política tributária, fiscal e de outras fontes de receitas; realiza a previsão, o acompanhamento, a análise e o controle das receitas sob sua administração; coordena e consolida as previsões, para subsidiar a elaboração da proposta orçamentária do Estado e coordena o aperfeiçoamento da legislação tributária e fiscal do Estado, definindo as orientações necessárias a sua aplicação e interpretação.

Diariamente, a Secretaria de Estado da Fazenda da Paraíba recebe diversos contribuintes, não só da Paraíba, como também de outros Estados, para esclarecerem suas dúvidas, pagarem seus impostos, dentre outras ações. Para que o trabalho seja desempenhado, existe um grande número de colaboradores, que, juntamente com os equipamentos disponibilizados pela organização, são um conjunto necessário para que o trabalho seja bem desenvolvido.

Com essa temática, busca-se compreender como se deu a adaptação da Secretaria de Estado da Fazenda da Paraíba ao *home office* compulsório, como também as dificuldades encontradas por parte da gestão e dos colaboradores para que o trabalho continuasse tendo o mesmo desempenho que tinha em sua forma presencial, antes da pandemia.

A ideia para essa pesquisa partiu da necessidade de discutir como a Secretaria de Estado da Fazenda da Paraíba lidou com o *home office* compulsório frente à pandemia do novo coronavírus e destacar as consequências pós-pandemia.

A relevância desta pesquisa se deu por conta do contexto pandêmico que estamos vivenciando, pois é provável que o trabalho remoto continue sendo implementado por muitas empresas e órgãos, mesmo após a pandemia da COVID-19.

Como futuros administradores, é necessário estarmos adaptados às TICs e às novas formas de trabalho.

A administração é bastante abrangente. Com isso, o administrador tem a liberdade de trabalhar em diversas áreas. E, em se tratando de empresas e órgãos públicos, é provável que, em busca de produtividade e redução de custos, as organizações adotem as políticas do trabalho remoto, por conta do custo-benefício.

Por se tratar de um assunto bastante atual, o *home office* tem sido bastante comentado nos meios de comunicação, e, com a adoção dessa modalidade de trabalho mesmo após a pandemia, poderá haver aumento significativo na qualidade de vida no trabalho, assim como diminuição dos engarrafamentos e uma consequente melhoria na mobilidade urbana. Além disso, menor impacto na natureza diante da redução do consumo dos combustíveis fósseis. Por todos esses motivos, o presente assunto mostra-se importante para a sociedade.

1.1 OBJETIVOS

1.1.1 Objetivo Geral

Analisar a dinâmica do *home office* na Secretaria de Estado da Fazenda da Paraíba frente à pandemia da COVID-19.

1.1.2 Objetivos Específicos

- Descrever como se deu o planejamento por parte da gestão;
- Discutir os possíveis desafios enfrentados pelos servidores;
- Identificar a ocorrência de precarização do trabalho do servidor no período pandêmico.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 PANDEMIA DA COVID-19

Com o avanço da pandemia da COVID-19, observa-se que o *home office* passou a ser um assunto fundamental no contexto das organizações. Mas o que, especificamente, é o *home office*? Para Trope (1999), o conceito de *home office* é levar o trabalho até as pessoas, ao invés de as pessoas irem até o trabalho.

Já para Schirigatti e Kasprzak (2007), tal modalidade permite que o profissional desempenhe suas funções trabalhistas compartilhando da infraestrutura de sua casa. Porém, essa nova maneira de gestão, por vezes disponibilizada pelas organizações, exige do colaborador diferentes responsabilidades, como gestão de tempo e disciplina.

Devido ao cenário pandêmico, as empresas tiveram que adequar forçadamente suas atividades a essa nova realidade, pois precisaram treinar colaboradores, fornecer equipamentos necessários, instalar *softwares* em seus computadores. Ou seja: precisaram se adequar, cada uma ao seu modo, dentro de suas possibilidades.

O livro “O trabalho e as medidas de contenção da Covid-19”, da autora Queiroga (2020), destaca com clareza o papel do *home office* no cenário atual, bem como as adaptações que organizações e gestores tiveram que fazer para continuar produzindo com o mesmo êxito que teriam se estivessem trabalhando de forma presencial. Não é só o fato de o trabalho ser realizado em casa: trata-se de toda uma estrutura que esse colaborador necessita ter para realizar com êxito suas atividades.

Um colaborador, ao optar por trabalhar em casa, em seu ambiente particular, tem a necessidade de mudar algumas rotinas que, normalmente, desempenharia no escritório. Por isso, é de extrema importância que o colaborador saiba separar o tempo em que estará disponível para a família e o tempo em que estará voltado para o trabalho. É necessário também que ele possua meios de comunicação favoráveis para um melhor desempenho no trabalho e uma melhor interação com os outros colaboradores.

Para que o trabalho flua de modo satisfatório e as empresas consigam alcançar com êxito sua produtividade, é necessário que os colaboradores estejam em um ambiente que proporcione conforto, silêncio e mobiliário adequado, para que, mesmo estando com suas atividades em desenvolvimento em casa, o colaborador continue

trabalhando com qualidade de vida. De acordo com a concepção de Batista, Antunes e Lizuka (2012) sobre a discussão em torno da qualidade de vida no trabalho:

A discussão em torno da Qualidade de Vida no Trabalho coloca em evidência e reafirma a importância da satisfação dos empregados na gestão de pessoas, além disso, fomenta o debate sobre a necessidade de se pensar ou repensar as estruturas atuais de gestão (BATISTA; ANTUNES, LIZUKA, 2012, p.5).

Segundo Barros e Silva (2010), a qualidade de vida tem sido um dos argumentos mais usados pelos gestores das empresas para convencerem seus colaboradores a migrarem para a modalidade do *home office*.

Um profissional que está trabalhando em casa tem a necessidade de converter algumas rotinas que antes eram desempenhadas dentro da organização. Para isso, é essencial também que ele obtenha meios de comunicação favoráveis ao desempenho no trabalho, como também equipamentos que viabilizem a estabilidade das tarefas executadas.

Para Luna (2014), em se tratando das Tecnologias da Informação e da Comunicação (TICs), podem gerar efeitos tanto positivos como negativos, dependendo do uso que fazemos delas. Em relação ao *home office*, muitas questões ainda estão abertas a discussões. Computadores, tablets, smartphones e celulares promovem a comunicação instantânea, a automação de comportamentos e procedimentos, geram inovadoras formas de extensão do corpo humano, aumentam todos os nossos órgãos de sentidos, ampliando nossa visão de mundo, contribuindo, assim, para o avanço científico em todas as áreas do conhecimento.

2.2 HOME OFFICE

As organizações buscam encontrar formas de gestão que lhes possibilitem maior produtividade, bem como maior qualidade de vida para seus colaboradores, pois entendem essa concepção resultará em um crescimento positivo, bem como uma organização respeitada no mercado. Em meio a um cenário de mercado que precisa buscar a inovação a todo momento, a fim de obter êxito no meio empresarial, o *home office* surge como uma modalidade flexível de gestão que pode trazer qualidade de vida ao profissional, bem como uma melhor produtividade na organização, podendo diminuir gastos e o absenteísmo dos seus colaboradores.

A prática do *home office* começou nos Estados Unidos e está se expandindo cada vez mais ao redor do mundo. Com isso, mesmo antes da pandemia, muitas empresas já estavam desenvolvendo suas atividades nessa nova modalidade.

O conceito de teletrabalho teve início em 1970, período em que os pesquisadores estadunidenses estavam temerosos quanto aos efeitos produzidos pela poluição decorrente dos deslocamentos dos trabalhadores no trajeto casa-trabalho. O pesquisador Jack Nilles foi o responsável pela formulação e a proposição do conceito, visto que, por meio da sua atuação profissional envolvendo a criação de transportes espaciais e coordenação de programas de pesquisa para o governo norte-americano, propôs a inversão da tradicional relação entre contextos de atuação profissional e trabalhador (ALVES, 2008; RODRIGUES, 2011). Já de acordo com Rosenfield e Alves (2011), o *home office*, tomado a partir de uma perspectiva restritiva, pode ser definido como o trabalho que é executado a distância com o auxílio das TDICs.

2.3 TECNOLOGIAS DIGITAIS DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO

O conceito de TICs foi disseminado pelo mundo com a popularização da Internet. Essa expressão remete a todo e qualquer tipo de tecnologia que trate informação e auxilie na comunicação, podendo ser na forma de *hardware*, *software*, rede ou telemóveis em geral. Segundo O'Brien (2004), a tecnologia da informação desempenha papel importante na reengenharia da maioria dos processos de negócios, tendo em vista que a velocidade, a capacidade do processamento de informações dos processos de negócios e as comunicações e a colaboração entre as pessoas são fatores responsáveis por sua administração.

Diante do avanço da tecnologia, trabalhar em casa é totalmente possível devido à criação de *softwares* que precisam apenas ser instalados em qualquer máquina. Para isso, basta possuir um computador, ter acesso à Internet, instalar os *softwares* utilizados no escritório, e o indivíduo já estará conectado ao seu trabalho, mesmo que em outro ambiente.

2.4 SECRETARIA DE ESTADO DA FAZENDA DA PARAÍBA

Conforme mencionado anteriormente, muitas empresas e órgãos públicos precisaram se adaptar ao *home office* forçado. Com isso, surgiu a necessidade de analisar a adaptação da Secretaria de Estado da Fazenda da Paraíba ao *home office* compulsório, porém é preciso entendermos como as atividades eram desenvolvidas antes desse contexto pandêmico. Dando enfoque à Gerência Executiva de Tributação (GET), ela funciona por meio da gestão dos Secretários da Fazenda da Paraíba, o gerente executivo de tributação e os gerentes operacionais. Em cada uma dessas gerências, existem pessoas que dão suporte (recepcionistas, secretárias, auxiliares de serviços gerais) e os auditores fiscais. O pessoal de apoio trabalha sob um regime de oito horas; já os auditores fiscais, sob o de seis horas. Diariamente, a gerência recepcionava contribuintes que procuravam a SEFAZ com o intuito de esclarecer suas dúvidas, pagarem seus impostos ou resolverem suas pendências perante o Estado.

Com a suspensão temporária do expediente presencial em todas as unidades de atendimento, repartições fiscais, gerências e postos fiscais da SEFAZ, a Secretaria de Estado da Fazenda (SEFAZ) disponibilizou, excepcionalmente, o serviço do correio eletrônico (e-mail), como meio de atendimento aos contribuintes. É notável que a Secretaria de Estado da Fazenda teve que inovar para que os contribuintes continuassem em comunicação com todos, assim como houve a necessidade de dar andamento aos processos que tratam de Termo de Acordo, Isenção de IPVA, Isenção de ITCD, entre outros assuntos.

O Diário Oficial da Paraíba publicou, no dia 17 de março de 2020, um Decreto Estadual de nº 40.122, de 13 de março, que resolveu suspender o atendimento presencial ao público externo em todas as unidades de atendimento, repartições fiscais, gerências e postos fiscais da Secretaria de Estado da Fazenda. Decidiu também que os servidores, a critério da chefia imediata, poderiam exercer suas atribuições no sistema *home office*, devendo, semanalmente, enviar ao chefe imediato, por meio de e-mail, relatório descritivo das atividades realizadas, assim também como os servidores que não podiam ter suas atividades desempenhadas no sistema *home office* cumpririam seus expedientes de trabalho em dias alternados, sem prejuízo das atribuições inerentes ao órgão, devendo permanecer, nos horários de expediente em que não estavam na repartição, em suas residências.

20 de março de 2020 foi o último dia nesse ano em que houve atendimento presencial. Depois disso, O Governador, Secretários e gestores se reuniram com reuniões exaustivas para, então, decidir como se daria a nova forma de se trabalhar,

haja vista que, com a pandemia, veio junto o isolamento social. Algumas funções ficaram paradas durante esse período, mas ninguém sofreu prejuízo em relação ao seu salário; outros, por sua vez, precisaram se adaptar ao *home office*. Nem todos os colaboradores tinham acesso aos equipamentos necessários, e, pensando nisso, a SEFAZ disponibilizou alguns equipamentos para as funções que realmente tinham a necessidade de continuar produzindo.

A Secretaria de Estado da Fazenda (SEFAZ-PB) lançou o 'Boletim da SEFAZ-PB dos Impactos da Covid-19', um informativo de gráficos e de análise de dados da arrecadação dos tributos estaduais e da emissão dos documentos fiscais do Estado da Paraíba, que teve como objetivo acompanhar e avaliar os impactos provocados pela pandemia da COVID-19 na economia e na gestão fiscal. O boletim informativo, publicado semanalmente, possibilitou o acompanhamento sistemático, durante a pandemia, das emissões de documentos fiscais eletrônicos de empresas, dos consumidores (Nota Fiscal Eletrônica – NF-e e da Nota Fiscal Eletrônica ao Consumidor – NFC-e) e da arrecadação dos três impostos estaduais (ICMS, IPVA e ITCD), sendo mais uma ferramenta transparente e importante para a gestão fiscal do Estado. Com base na movimentação das empresas, via emissão de notas fiscais, e no acompanhamento da arrecadação dos tributos estaduais, os gestores públicos e empresários tiveram e continuam tendo acesso às informações e análises para tomar decisões mais assertivas na sua gestão e estimular estratégias para a saída da crise nas áreas econômica e fiscal da Paraíba.

2.5 O ASPECTO LEGAL DO *HOME OFFICE* NO SERVIÇO PÚBLICO

A condição para a modalidade de *home office* é de que o colaborador mantenha ou aumente seu desempenho conforme critérios pré-estabelecidos, tendo, como fator obrigatório, um acordo de trabalho com seu gestor, estabelecendo metas a serem atingidas e um treinamento prévio sobre esse regime de atuação. Nessa modalidade de trabalho, o colaborador precisa cumprir os requisitos mínimos de segurança da informação e deve manter-se disponível no sistema informatizado estabelecido por sua Organização.

Antes da Reforma Trabalhista, o teletrabalho não era regulamentado. O artigo 6º da Consolidação das Leis do Trabalho, aprovada pelo Decreto-Lei nº. 5.452 de

1943, mencionava apenas definições do trabalho em domicílio, o que não era suficiente para concretizar o teletrabalho.

O *home office* está previsto e regulado apenas na Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), no artigo 75, incluído na legislação por meio da Reforma Trabalhista (Lei nº 13.467/17). Mas, para muitos advogados, o que consta na CLT é algo muito vago, visto que permite algumas infrações contra o trabalhador, tais como o não pagamento de hora extra e a falta de definição da responsabilidade de aquisição de equipamentos para o *home office*, bem como deveres jurídicos do empregador quanto à saúde e à segurança do trabalhador.

3 METODOLOGIA DA PESQUISA

3.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA

A classificação metodológica que caracteriza essa pesquisa é a empírica, também chamada de pesquisa de campo/aplicada, e pode ser entendida como aquela em que é necessário comprovar na prática algo, principalmente por meio de experimentos ou observação de determinada situação para coleta de dados em campo. De acordo com a concepção de Demo (2000, p. 21), “a pesquisa empírica é classificada como a pesquisa dedicada ao tratamento da face empírica e fatural da realidade; produz e analisa dados, procedendo sempre pela via do controle empírico e fatural”. Por se tratar de uma pesquisa dinâmica no propósito de sua elaboração, exige estratégias de reavaliação contínua de suas fases e etapas, pois algum evento inesperado pode mudar os caminhos da pesquisa.

Como abordagem para a essa pesquisa, foram utilizados os métodos quantitativo e o qualitativo, tendo em vista que foi utilizada uma metodologia baseada em números e uma metodologia baseada em narrativas e experiências individuais. Segundo Denzin e Lincoln (2006), a pesquisa qualitativa envolve uma abordagem interpretativa do mundo, o que significa que seus pesquisadores estudam as coisas em seus cenários naturais, tentando entender os fenômenos em termos dos significados que as pessoas a eles conferem. Já a pesquisa quantitativa, Segundo Knechtel (2014), é uma modalidade de pesquisa que atua sobre um problema humano ou social, é baseada no teste de uma teoria e composta por variáveis quantificadas em números, as quais são analisadas de modo estatístico, com o objetivo de determinar se as generalizações previstas na teoria se sustentam ou não.

O tipo de pesquisa que foi adotada neste trabalho foi a exploratória. Esse tipo de pesquisa fundamenta-se na realização de um estudo para a ambientação do pesquisador com o objeto que será investigado. Segundo Selltiz et al. (1965), enquadram-se, na categoria dos estudos exploratórios, todos aqueles que buscam descobrir ideias e intuições, na tentativa de adquirir maior familiaridade com o fenômeno pesquisado. De forma semelhante, Gil (1999) considera que a pesquisa exploratória tem como objetivo principal desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e ideias, tendo em vista a formulação de problemas mais precisos ou hipóteses pesquisáveis para estudos posteriores.

3.2 UNIVERSO, AMOSTRAGEM E AMOSTRA

O universo ou população da pesquisa é identificado pela definição da área ou população-alvo, pois descreve a quantidade de pessoas que atuam na pesquisa. Para Marconi e Lakatos (2003, p. 223), “universo ou população é o conjunto de seres animados ou inanimados que apresentam pelo menos uma característica em comum”. Segundo afirma Vergara (1997), o universo ou população é o conjunto de elementos que possuem as características que serão objeto do estudo. Nesse trabalho, o universo compôs-se de, aproximadamente, 40 colaboradores da Secretaria de Estado da Fazenda da Paraíba.

A amostragem é o processo de eleger um grupo de indivíduos de uma população, a fim de estudar e apontar a população total, ou seja, é a maneira como iremos selecionar esse grupo que foi selecionado. As amostragens são divididas em probabilísticas e não probabilísticas. Nessa pesquisa, utilizou-se a amostragem probabilística aleatória simples que, segundo os autores Cooper & Schindler (2003), caracteriza-se por ser feita com procedimentos controlados devido à seleção aleatória das observações e por todas as observações terem a chance de ser selecionadas, ou seja, que a probabilidade seja diferente de zero. A ideia é bastante simples, pois basta colocar a amostragem como a estratégia que irá conduzir a escolha da amostra para determinada pesquisa.

De acordo com Vergara (2010), amostra ou população amostral é uma parte do universo escolhida segundo algum critério de representatividade. Nesse sentido, a amostra tem, por objetivo, extrair um subconjunto da população que irá representar as áreas de interesse da pesquisa. Nesse projeto, a amostra considerada deu-se pela participação de 20 colaboradores que estão desenvolvendo suas atividades em *home office* na Gerência Executiva de Tributação, parte importante da SEFAZ PB.

3.3 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

A escolha das técnicas para coleta e análise dos dados transcorre do problema de pesquisa e dos objetivos. O instrumento de coleta de dados utilizado nesse projeto de pesquisa foi o questionário misto. O mesmo tem a combinação de perguntas fechadas e abertas com o objetivo de obter uma justificativa, além da resposta fechada padrão. Esse instrumento de coleta de dados é constituído por uma série ordenada

de perguntas descritivas, comportamentais e preferenciais. É uma técnica que possibilita atingir um número grande de pessoas, já que pode ser enviado por qualquer ferramenta de comunicação tecnológica, além de apresentar como vantagem o anonimato das respostas e a liberdade de o respondente expor sua opinião dentro da sua disponibilidade de tempo. De acordo com a concepção de Gil (1999, p.128):

O questionário pode ser definido como a técnica de investigação composta por um número mais ou menos elevado de questões apresentadas por escrito às pessoas, tendo por objetivo o conhecimento de opiniões, crenças, sentimentos, interesses, expectativas, situações vivenciadas etc. (GIL, 1999, p. 128).

Assim, é o questionário uma técnica que servirá para coletar as informações da realidade, tanto do empreendimento quanto do mercado que o cerca, e que serão de suma importância para a construção de qualquer trabalho acadêmico.

Por fim, é recomendável que, antes de aplicar o questionário, o pesquisador realize um pré-teste para perceber se as perguntas foram formuladas com sucesso.

4 ANÁLISE DE DADOS

Por meio do formulário sobre o *Home Office* na Pandemia, ferramenta utilizada para coleta de dados, constatou-se que, dos 20 respondentes, apenas sete não encontram desvantagens em estar trabalhando em *home office*. A respeito das desvantagens, a mais citada foi a falta de mobiliário adequado para a execução das tarefas, além também da falta de foco no trabalho.

Em relação ao horário de trabalho, 50% dos respondentes mencionaram que a SEFAZ PB estabeleceu um horário específico para a execução de suas tarefas. Em contrapartida, 50% admitiram que possuíam um horário livre para trabalhar.

A respeito das dificuldades encontradas para se adaptar ao *home office*, 40% dos respondentes informaram que não encontraram dificuldades, 30% tiveram dificuldades para se adaptar, e 30% tiveram dificuldades moderadas.

Em se tratando do apoio devido por parte da gestão, apenas 10% dos respondentes não se sentiram apoiados.

Sobre a arrecadação da Paraíba, 60% dos respondentes concordaram que não houve déficit, 30% concordaram parcialmente com essa afirmação, e 10% discordaram completamente.

Com relação ao retorno presencial, 35% dos respondentes discordaram que foi difícil se readaptar ao trabalho presencial, 35% concordaram parcialmente que encontraram dificuldade, e 30% concordaram totalmente com essa afirmação.

Nota-se que as percepções a respeito do *home office* compulsório estão bem equilibradas entre os colaboradores que encontraram dificuldades e outros que levaram esse período pandêmico de maneira mais adaptável.

Sobre o retorno ao trabalho presencial, a SEFAZ PB está fazendo isso de modo gradativo: 95% dos respondentes mencionaram que estão trabalhando de forma híbrida (presencial e semipresencial).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

No início da pandemia da COVID-19, a Secretaria de Estado da Fazenda da Paraíba adotou medidas restritivas, tendo como principal o isolamento social, visto que era a única forma de controlar a disseminação da COVID-19, conforme orientação das autoridades sanitárias e a Organização Mundial de Saúde.

As primeiras medidas restritivas foram adotadas, mesmo sem confirmação de casos de coronavírus no setor. A partir de 17 de março, houve suspensão no atendimento presencial ao público externo. Após isso, muitos gestores se reuniram com a GTI (Gerência de Tecnologia da Informação) para criar um sistema que facilitasse o acesso dos colaboradores e contribuintes, de modo que substituísse por completo os processos que eram executados na forma presencial.

Como resultado dessa pesquisa, nota-se que existem mais pontos positivos que negativos em relação ao *home office* na SEFAZ PB. Sobre as vantagens mencionadas pelos respondentes, a possibilidade de estar em casa com a família e de ser apoiado por seus gestores foi um fator de suma importância para que o trabalho fosse mais bem executado. Outra vantagem mencionada foi o fato de economizar tempo e dinheiro com o trajeto casa – trabalho.

A criação de um sistema (E-processo) que permitisse o trabalho totalmente remoto foi um fator determinante para que as atividades fossem mais bem executadas e monitoradas. Tanto colaboradores quanto o público, de modo geral, possuíam e possuem acesso facilitado ao sistema.

A Medida Provisória – MP 927/2020 foi fundamental para esse contexto pandêmico da COVID-19, visto que, por meio dela, muitos empregos foram mantidos sem maiores prejuízos para as empresas. A SEFAZ PB, por exemplo, adiantou as férias individuais e coletivas, os feriados e aproveitou o banco de horas.

Mesmo após o isolamento social ocasionado pela pandemia da COVID-19, a SEFAZ PB continua mantendo seu trabalho de forma híbrida. Com isso, vemos a possibilidade de o *home office* ser adotado por muitas empresas e órgãos como nova forma de trabalho.

Por meio da pesquisa realizada neste estudo, recomenda-se, para futuros trabalhos, a adaptação do *home office*, no que tange ao mobiliário, visto que foi uma desvantagem citada diversas vezes no questionário que foi aplicado, bem como a criação de um cronograma regulamentado, para que o colaborador não faça horas

extras sem ser devidamente recompensado. Como o presente trabalho limitou-se a entrevistar os colaboradores que tinham a possibilidade de executar seu trabalho em *home office*, recomenda-se, como pesquisa futura, uma possível entrevista com os empregados que não puderam adaptar sua função ao *office*, buscando, assim, apresentar alternativas para esta classe, frente a uma pandemia.

A área da administração é bastante abrangente. Com isso, o administrador tem a liberdade de trabalhar em diversas áreas. E, em se tratando de empresas e órgãos públicos, é provável que, em busca de produtividade e redução de custos, as organizações adotem as políticas do trabalho remoto, por conta do custo-benefício.

Nota-se que, mesmo após a pandemia, muitas empresas continuaram mantendo suas atividades em *home office*, haja vista que é algo vantajoso, pois os funcionários irão trabalhar com mais comodidade, de modo mais confortável e flexível. Por isso, é necessário que as pessoas se adaptem às novas formas de se trabalhar, pois as empresas estão se modernizando cada vez mais, e, com isso, a sociedade está inserida diretamente nesse contexto, tendo em vista que as organizações têm por objetivo ofertar seus serviços para a população.

REFERÊNCIAS

ALVES, D. A. **Gestão, produção e experiência do tempo no teletrabalho**. 2008. Tese (Doutorado em Sociologia) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2008. Disponível em: <https://lume.ufrgs.br/handle/10183/13577>. Acesso em: 21 out. 2020

BATISTA, Maria Bethânia; ANTUNES, Ludmila Cândido; LIZUKA, Edson Sadao. Qualidade de vida no trabalho e a produção acadêmica: visita aos Anais dos ENANPADs de 2001 a 2011. *In*: **ENCONTRO DA ANPAD**, 36, Rio de Janeiro: ANPAD, 2012.

COOPER, D.R.; SCHINDLER, P.S. **Método de pesquisa em administração**. 7. ed. Porto Alegre: Bookman, 2003. Disponível em: <https://www.revistaespacios.com/a17v38n22/a17v38n21p13.pdf>. Acesso em: 14 out. 2020.

DEMO, P. **Metodologia do conhecimento científico**. São Paulo: Atlas, 2000.

DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. Introdução: a disciplina e a prática da pesquisa qualitativa. *In*: DENZIN, N. K. e LINCOLN, Y. S. (Orgs.). **O planejamento da pesquisa qualitativa: teorias e abordagens**. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2006.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999. Disponível em: <https://ayanrafael.files.wordpress.com/2011/08/gil-a-c-mc3a9todos-e-tc3a9cnicas-de-pesquisa-social-1989.pdf>. Acesso em: 14 out. 2020.

KNECHTEL, Maria do Rosário. Metodologia da pesquisa em educação: uma abordagem teórico-prática dialogada. **Revista Práxis Educativa**. Intersaberes. Curitiba v. 11, n. 2, p. 14-16, 2014.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Maria de Andrade. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

LUNA, Roger Augusto. Home office: um novo modelo de negócio e uma alternativa para os centros urbanos. **Revista Pensar Gestão e Administração**. Fortaleza: Universidade de Fortaleza. vol.12, 2014. Disponível em: http://revistapensar.com.br/administracao/pasta_upload/artigos/a9_1.pdf. Acesso em: 23 set. 2020.

O'BRIEN, James. A. **Sistemas de informação e as decisões gerenciais na era da Internet**. Tradução de Célio Knipel Moreira e Cid Knipel Moreira. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2004. Disponível em: <https://www.worldcat.org/title/sistemas-de-informacao-e-as-decisoes-gerenciais-na-era-da-internet/oclc/817254473>. Acesso em: 21 out. 2020.

OLSEN, Amanda Valério. **Reforma Trabalhista e o Teletrabalho: Deveres Jurídicos do Empregador Quanto à Saúde e Segurança do Teletrabalhador**. Centro Universitário de Brasília, 2019. Disponível em: <https://repositorio.uniceub.br/jspui/bitstream/prefix/13386/1/21490355.pdf> Acesso em: 04 dez. 2022.

QUEIROGA, Fabiana. **O trabalho e as medidas de contenção da COVID-19: Orientações para o home office durante a pandemia da COVID-19**. 1. ed. Porto Alegre, Artmed, 2020.

ROCHA, Bruna Saibro; **Home office: o ponto de equilíbrio entre a qualidade de vida e a produtividade**. 2015. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Bacharelado em Administração) – Cesuca Centro Universitário, Cachoeirinha, 2015. Disponível em: <http://www.sobratt.org.br/site2015/wp-content/uploads/2016/03/BRUNA-SAIBRO-DA-ROCHA-FINALIZADO-PRONTO.pdf>. Acesso em: 23 set. 2020.

RODIGUES, A. C. B. **Teletrabalho: a tecnologia transformando as relações de trabalho**. 2011. Dissertação (Mestrado em Direito do Trabalho e Segurança Social) – Universidade de São Paulo, São Paulo, 2011. Disponível em: <https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/2/2138/tde-14062012-112439/pt-br.php>. Acesso em: 21 out. 2020.

ROSENFELD, C. L.; ALVES, D. A. Autonomia e trabalho informacional: o teletrabalho. **Revista de Ciências Sociais**, Rio de Janeiro. v. 54, n. 1, p. 207-233, 2011. Disponível em: https://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0011-52582011000100006&script=sci_arttext. Acesso em: 21 out. 2020.

SELLTIZ, C.; WRIGHTSMAN, L. S.; COOK, S. W. **Métodos de pesquisa das relações sociais**. São Paulo: Herder, 1965.

SHIRIGATTI, Elisangela Lobo; KASPRZAK, Luis Fernando Fonseca. Home Office: origem, conceito e inferências sobre o significado social do novo modelo de trabalho flexível. **Revista Científica de Administração**, Paraná, v.8, n.8, 2007. Disponível em: <http://www.faculdadeexpoente.edu.br/upload/noticiasarquivos/1208992587.PDF>. Acesso em: 21 out. 2020.

TROPE, Alberto. **Organização Virtual**: Impactos do teletrabalho nas organizações. 1.ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1999.

VERGARA, Sylvia Constant. **Métodos de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 1997.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 12. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

APÊNDICES

04/12/2022 17:15

HOME OFFICE NA PANDEMIA

HOME OFFICE NA PANDEMIA

20 respostas

[Publicar análise](#)



1. Em sua opinião, quais as vantagens e desvantagens do home office?

20 respostas

A vantagem foi ter liberdade de horários e a desvantagem foi a adaptação ao sistema home

A vantagem foi de controlar a pandemia e a desvantagem foi a qualidade do serviço prestado ao cidadão

A economia de recursos é a principal vantagem sejam eles do Estado ou do próprio servidor. Penso que a maior desvantagem é a impessoalidade que torna as atividades. Faz falará um contato diário com os colegas.

Agilidade, praticidade e eficiencia

Vantagem ganho de tempo e economia. Desvantagem não identifico.

Mais tempo em familia, diminuir gasto e tempo com deslocamento ao trabalho... como desvantagem a falta de foco no serviço e algumas atribuições acabam perdendo a efetividade.

Vantagem: Diante do quadro epidemiológico que estamos vivendo, o trabalho fora do ambiente normal de trabalho, apesar da monotonia, tem amaior segurança para todos.
Desvantagem: O afastamento do convívio social.

Trabalhar em home office

Ao tempo que economiza tempo de deslocamento entre casa e trabalho e trabalho casa, a grande vantagem é o aumento da produtividade. A desvantagem é impossibilidade de o má supervisão mais eficaz.

Desvantagens:deslocamento e horário obrigatório. E vantagem : a flexibilidade de horário

Vantagens: maior produtividade, economia financeira e de tempo. Desvantagem: diminuição de contato físico com colegas de trabalho.

Como vantagens enxergo como as principais, a redução de gastos por parte do estado e o tempo gasto para chegar até o trabalho por parte dos servidores, como desvantagem apenas o fim do atendimento presencial que para algumas pessoas mais idosas as vezes faz a

diferença.

Vantagem: flexibilidade no horário de trabalho e desvantagem: falta de disciplina

A possibilidade de conciliar melhor as atividades profissionais com as domésticas.

Como vantagem, a possibilidade de executar meu trabalho na comodidade da minha casa, além de não perder tempo com o percurso para o trabalho. Como desvantagem, o fato de não ter um mobiliário ou espaço adequado para trabalhar.

Poder administrar o tempo de forma mais democrática

Ficar em casa e a desvantagem tb foi ficar em casa

Fora mobiliário adequado, não vi desvantagem.

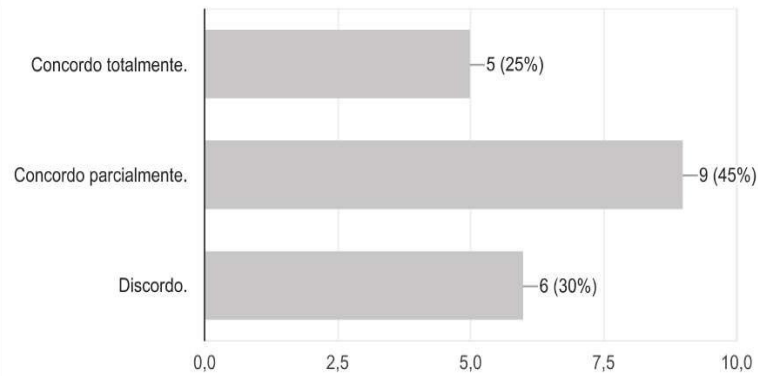
Vantagem: nao sair, desvantagem: nao tinha limites para trabalhar

A vantagem foi a minha segurança.

2. Na pandemia, dispunha de todos os equipamentos e mobiliários necessários para executar suas atividades.



20 respostas



3. A SEFAZ/PB estabeleceu algum horário para que as atividades fossem realizadas ou você possuía a liberdade de trabalhar dentro do seu próprio horário?

20 respostas

Tinha autonomia de horários, mas perdemos os limites que tínhamos de forma presencial.

Possuía liberdade total

Liberdade

Em partes. Tínhamos o horário comercial, mas sempre que necessário, trabalhávamos fora do horário

Temos a liberdade de horário, pois temos metas a cumprir. Trabalhei nos fins de semana e feriados. Achei bom para atingir as metas mais rápido

Não

No meu caso não, já que combinado com meu chefe imediato, não tenho hora definida. São 24 horas se necessário a disposição.

Dentro do meu próprio horário

Não sei explicitamente

Tranquilidade na execução

A Sefaz estabeleceu horario

Tinha um horário fixo de trabalho

Não

Possuía certa liberdade para trabalhar dentro do meu horário. Mas dentro de alguns critérios.

Na gerência em que trabalho sim. Mas às vezes o trabalho era feito fora do horário estipulado.

Não foi estabelecido um horário, porém se tem em a base do horário comercial como o parâmetro

Com a pandemia, todas as horas eram horas para trabalhar

Não.

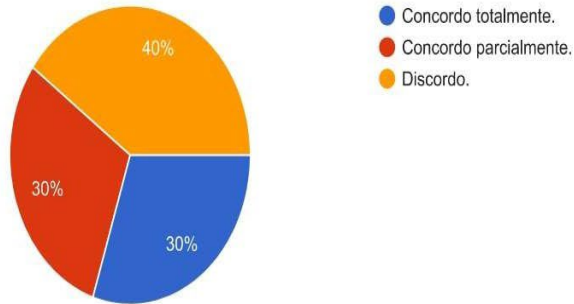
Sem imposição de horario, mas as pessoas achavam que qualquer horario era apto para trabalhar

Horário normal.

4. Na pandemia, enfrentou dificuldades para se adaptar ao home office.



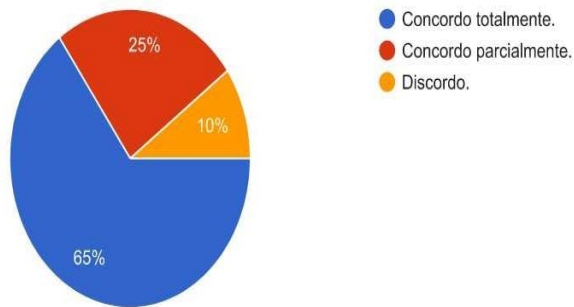
20 respostas



5. Sentiu-se apoiado por seu gestor para executar suas atividades em casa.



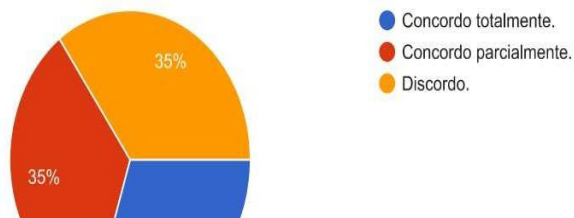
20 respostas



6. Em relação ao retorno presencial, houve dificuldade para se readaptar.



20 respostas



04/12/2022 17:15

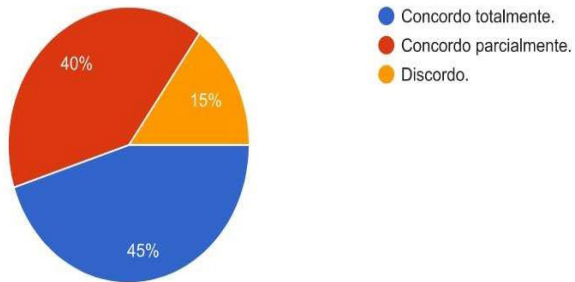
HOME OFFICE NA PANDEMIA



7. A pandemia não afetou as metas impostas pelos gestores da SEFAZ/PB.

Copiar

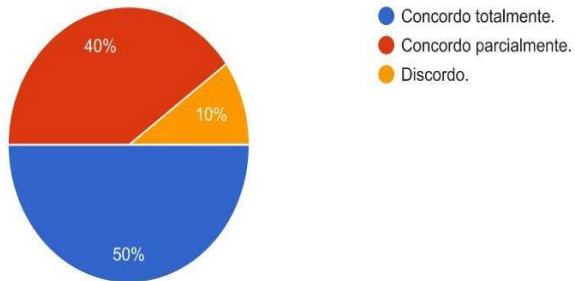
20 respostas



8. Por conta do home office compulsório, a SEFAZ/PB adaptou o seu sistema para facilitar e controlar a execução das tarefas.

Copiar

20 respostas



9. Tendo em vista que a SEFAZ/PB realiza atendimentos ao público, como isso foi realizado durante a pandemia?

20 respostas

De forma eletrônica. Teve dificuldade no início, mas os contribuintes se adaptaram.

Tudo de forma virtual, via e-mail

Através dos meios eletrônicos, que ao meu ver, foram bem dispostos e suficientes.

Os setores de atendimento funcionaram com escala de pessoal 1

Sim, o atendimento ficou mais rápido, pois o e-mail está sendo útil e rápido.

Atendimento por e-mail

Atendimento via e-mail.

Foi tudo por e-mail

Via e-mail e telefone

Forma agendada e disponibilidade de acesso ao sistema pela site

O atendimento passou a ser remoto.

Todo atendimento passou a ser via e-mail

Através de um sistema de plantão, com atendimentos por meio de telefone

Através de e-mail e WhatsApp.

O atendimento ficou de forma totalmente remota.

No início não houve atendimento físico, porém depois que a pandemia foi diminuindo, foi disponibilizado o atendimento presencial

Por telefone e e-mail



04/12/2022 17:15

HOME OFFICE NA PANDEMIA

Totalmente virtual.

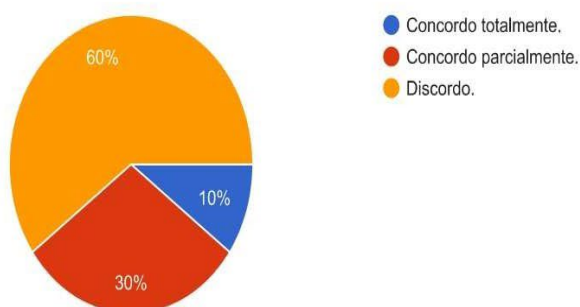
De forma eletrônica

Foi feito agendamento, para evitar aglomeração.

10. Houve um déficit na arrecadação do Estado da Paraíba durante o período pandêmico.

 Copiar

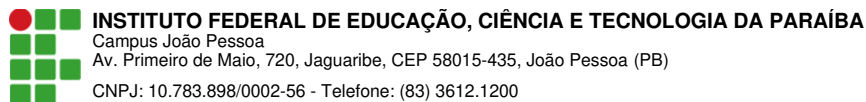
20 respostas



Este conteúdo não foi criado nem aprovado pelo Google. [Denunciar abuso](#) - [Termos de Serviço](#) - [Política de Privacidade](#)

Google Formulários





Documento Digitalizado Ostensivo (Público)

Trabalho de Conclusão de Curso

Assunto: Trabalho de Conclusão de Curso
Assinado por: Dayane Silva
Tipo do Documento: Anexo
Situação: Finalizado
Nível de Acesso: Ostensivo (Público)
Tipo do Conferência: Cópia Simples

Documento assinado eletronicamente por:

- Dayane Pereira da Silva, ALUNO (20182460094) DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO - JOÃO PESSOA, em 27/12/2022 14:37:22.

Este documento foi armazenado no SUAP em 27/12/2022. Para comprovar sua integridade, faça a leitura do QRCode ao lado ou acesse <https://suap.ifpb.edu.br/verificar-documento-externo/> e forneça os dados abaixo:

Código Verificador: 706277
Código de Autenticação: 4e06838dad

