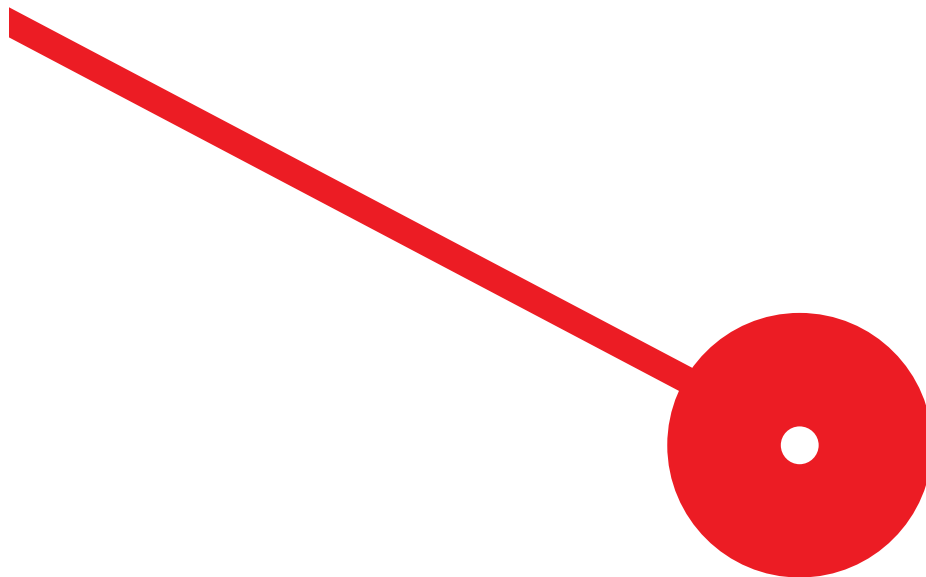




Conciliação da vida profissional e familiar - Estudo de caso do teletrabalho na rede *Europe Direct* em Portugal.

Rui Manuel Madureira de Sousa Monteiro

07/2023





Conciliação da vida profissional e familiar - Estudo de caso do teletrabalho na rede *Europe Direct* em Portugal.

Rui Manuel Madureira de Sousa Monteiro

Dissertação de Mestrado apresentado ao Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto para a obtenção do grau de Mestre em Gestão das Organizações - Ramo Pública, sob a Orientação do Professor Doutor Adalmiro Álvaro Malheiro de Castro Andrade Pereira e da Professora, Mestre, Tânia Catarina Vilaça Teixeira.

Dedicatória

A concretização desta etapa da minha vida deve-se à minha mulher, que sempre me incentiva e apoia. A ti, que sempre estás ao meu lado em todos os momentos, que és o meu porto de abrigo, com quem lado-a-lado continuo a trilhar o nosso caminho dedico mais este objetivo atingido, porque, sem ti, nada faz sentido.

“Deus quer, o Homem sonha, a obra nasce!”

Fernando Pessoa

Agradecimentos

Aos colegas de turma pelo excelente espírito de grupo, pelo companheirismo extraordinário, pessoas tão diferentes, com experiências de vida tão distintas e em momentos da vida tão diferentes também demonstraram ser muito boas pessoas. E é tão bom encontrar boas pessoas no nosso caminho. Ficarão para sempre gravadas na minha memória os incentivos e as palavras amigas nos momentos em que o desânimo se apoderava do meu espírito, muito obrigado. Foi um enorme privilégio conhecer-vos e partilhar convosco esta jornada. Continuamos juntos!

Aos professores que sempre estiveram disponíveis para, mais do que partilhar informação, partilharem conhecimento, experiência de vida profissional, e até pessoal, e transbordarem sabedoria que me permitiu mais do que ficar a saber as matérias lecionadas, acrescentar valor ao processo diário e contínuo de aprendizagem.

Ao meu orientador, por toda a paciência e disponibilidade para que esta meta fosse alcançada. Assertivo na orientação, com palavras amigas quando o caminho que estava a ser seguido não era o melhor, incentivador nato e dotado de um conhecimento científico vasto que aporta uma segurança enorme a quem está em busca de informação e de ferramentas para poder investigar e dissertar.

A mim, sim a mim, não pelo momento narcisista que aparenta ser, mas porque procuro nunca desistir, nunca deixar de lutar pelo que acredito e esta foi mais uma etapa ultrapassada neste curto espaço de tempo em que passamos por este mundo, para que seja possível deixá-lo um pouco melhor do que quando o encontrei.

Duas palavras tão simples que não conseguem expressar tudo aquilo que sinto por todos:

Muito obrigado.

Resumo:

A conciliação da vida profissional e familiar é um dos grandes desafios que se apresentam à gestão das organizações. A organização do trabalho tem evoluído ao longo dos tempos. A busca pelo capital humano, pelo talento que acrescenta valor às organizações, depende crescentemente não só de aspetos remuneratórios mas também de aspetos que proporcionem qualidade de vida aos colaboradores das organizações.

Com a crescente taxa de participação feminina no mercado de trabalho, que ocorreu nas últimas décadas, aliada ao número de agregados familiares com filhos, em que ambos os cônjuges trabalham, agregados familiares monoparentais e ao aumento da esperança média de vida que também tem ocorrido, implica que a população ativa tenha de acorrer a necessidades com os descendentes e com os ascendentes. A conciliação da vida profissional e familiar e a respetiva flexibilização da relação laboral é um dos aspetos que se pretende estudar neste trabalho, particularmente se o teletrabalho constitui uma ferramenta que poderá ser utilizada para este propósito.

Através de um estudo de caso, com a rede Europe Direct Portugal, Centros de Informação Europeia, que têm uma vertente de prestação de serviços públicos, gratuitos, neste caso de informação aos cidadãos, empresas e instituições, de realização de eventos e de participação em eventos, o que implica um amplo trabalho de estabelecimento de contactos de preparação e de formação entre as partes interessadas, a rede Europe Direct Portugal, que está dispersa pelas várias regiões do País, constitui uma oportunidade para perceber se o teletrabalho constitui uma oportunidade, ou não, de facilitação da conciliação da vida profissional e familiar sem perda da concretização dos objetivos profissionais. Foi adotada uma metodologia qualitativa e quantitativa. Qualitativa, através de uma revisão da literatura sobre o tema, mas fundamentalmente quantitativa, através da realização de questionário aos colaboradores dos centros de informação Europe Direct em Portugal.

Palavras chave: Vida profissional e pessoal; Conciliação; Regimes de trabalho flexíveis; Teletrabalho

Abstract:

The conciliation of professional and family life is one of the great challenges faced by the management of organizations. The organization of work has evolved over time. The search for human capital, for talent that adds value to organisations, increasingly depends not only on remuneration aspects but also on aspects that provide quality of life for organisations' employees.

With the increasing rate of female participation in the labor market, which has occurred in recent decades, combined with the number of families with children, in which both spouses work, single-parent families and the average increase of life expectancy that has also occurred, implies that the active population has to face and resolve daily needs with descendants and ascendants. The conciliation of professional and family life and the respective flexibility of the employment relationship is one of the aspects that this work intends to study, particularly if teleworking is a tool that can be used for this purpose.

Through a case study, with the Europe Direct Portugal network, European Information Centers that provide free public services, in this case information to citizens, companies and institutions, organizing events and participating in events, which involves extensive work to establish preparatory and training contacts between interested parts, the Europe Direct Portugal network, which is spread across the various regions of the country, is an opportunity to understand whether teleworking is an opportunity or not, facilitating the conciliation of professional and family life without losing the achievement of professional goals. A qualitative and quantitative methodology was adopted. Qualitative, through a review of the literature on the subject, but fundamentally quantitative, through a survey of employees at Europe Direct information centers in Portugal.

Key words: Professional and personal life; Conciliation; Flexible working regimes; telework

Índice

Introdução	1
Capítulo I - Revisão da Literatura.....	6
1 O teletrabalho e a gestão.....	6
1.1 Conciliação da vida profissional e familiar	19
1.1.1 Remissão legal Europeia	19
1.1.2 Processo legislativo da União Europeia	20
1.1.3 A Diretiva (UE) 2019/1158 relativa à conciliação entre a vida profissional e a vida familiar dos progenitores e cuidadores	22
1.2 O teletrabalho	23
1.2.1 O teletrabalho no contexto pandemia COVID-19.....	27
1.2.2 Teletrabalho, oportunidade?.....	28
1.2.3 Os Desafios do Teletrabalho	30
Capítulo II - O Teletrabalho em Portugal.....	36
2 A nova Lei do Teletrabalho.....	36
2.1 Os Deveres e os Direitos do teletrabalhador	37
2.1.1 Como pode o empregador exercer os seus poderes de direção e controlo da prestação de trabalho?.....	38
2.1.2 Como é garantida a privacidade do trabalhador em regime de teletrabalho?.....	38
2.1.3 Quais os deveres especiais do empregador em regime de teletrabalho?..	39
2.1.4 Possibilidade de oposição.....	39
2.2 O teletrabalho na Administração Pública	40
2.2.1 O regime jurídico do teletrabalho, constante do Código do Trabalho, é aplicável à Administração Pública?	40
2.2.2 O empregador pode definir por regulamento interno as atividades e as condições de admissibilidade do teletrabalho, bem como outras matérias com este relacionadas?	40

2.3	Agenda do Trabalho Digno	41
Capítulo III - A Rede de Centros Europe Direct em Portugal.....		43
3	Os Centros de Informação Europeia Europe Direct.....	43
3.1	O que fazem?	43
3.2	Como funcionam?	44
Capítulo IV - Metodologia.....		47
4	Objeto em estudo.....	47
4.1	Universo do estudo	48
4.2	O que se pretende provar?	50
4.3	Forma de obtenção de informação para o estudo deste caso prático.....	51
4.4	Fases do Estudo	51
Capítulo V - Análise e Tratamento de Dados.....		52
5	Análise dos Resultados.....	52
5.1	<i>Europe Direct</i> – Localização e perfil dos trabalhadores	53
5.1.1	Perfil das pessoas questionadas	55
5.1.2	Indicadores residência / local de trabalho.....	58
5.2	<i>Europe Direct</i> – A experiência do teletrabalho	60
5.2.1	Infraestruturas e meios para o teletrabalho.....	60
5.2.2	A experiência em teletrabalho	62
5.2.3	O teletrabalho e a flexibilidade laboral.....	65
5.2.4	Relação entre gestores e colaboradores	69
5.2.5	O teletrabalho e o trabalho diário	72
5.3	As características que melhor representam experiência do teletrabalho pelo universo estudado	76
5.4	Análise aos dados em função de serem gestores ou colaboradores.....	77
5.5	Análise de confiabilidade do questionário.....	83
5.5.1	Resultados Obtidos	85

Capítulo VI - Conclusões.....	88
6 Conclusões	88
Referências Bibliográficas.....	93
<i>Webliografia.....</i>	<i>95</i>
Apêndices.....	99
Apêndice I – Questionário.....	100
Apêndice II – Técnica de Pré-Teste do Questionário.....	112
Anexos.....	121
Anexo I – Pedido de Colaboração aos <i>Europe Direct</i> Portugal.....	122

Índice de Figuras

Figura 1 <i>Apenas 1 em cada 10 não gestores pretende vir a ser gestor</i>	15
Figura 2 <i>Características mais valorizadas por um universo de trabalhadores não gestores</i>	17
Figura 3 <i>Um modelo moderno de liderança</i>	18
Figura 4 <i>Europe Direct onde exercem funções os questionados</i>	53
Figura 5 <i>Estatuto jurídico das entidades de acolhimento dos Europe Direct em Portugal</i>	55
Figura 6 <i>Funções exercidas nos Europe Direct pelos questionados</i>	56
Figura 7 <i>Habilitações literárias dos questionados</i>	57
Figura 8 <i>Idade dos trabalhadores</i>	57
Figura 9 <i>Distância residência / Local de trabalho [Kms.]</i>	58
Figura 10 <i>Tempo médio das deslocações residência / local de trabalho</i>	59
Figura 11 <i>Meio de utilizado nas deslocações residência / local de trabalho</i>	59
Figura 12 <i>Teletrabalho durante os períodos de confinamento em 2020 e/ou 2021</i>	60
Figura 13 <i>Infraestruturas para o teletrabalho</i>	61
Figura 14 <i>Meios fornecidos pela entidade patronal para o teletrabalho</i>	61
Figura 15 <i>Experiência em teletrabalho</i>	62
Figura 16 <i>Motivação em teletrabalho</i>	63
Figura 17 <i>Teletrabalho e a pressão psicológica</i>	64
Figura 18 <i>O teletrabalho e a redução das emissões de carbono</i>	64
Figura 19 <i>O teletrabalho e a relação com os colegas de trabalho</i>	65
Figura 20 <i>Flexibilidade de horários</i>	66
Figura 21 <i>Rotinas de trabalho em teletrabalho</i>	66
Figura 22 <i>Tempo dedicado ao trabalho em teletrabalho</i>	67
Figura 23 <i>Tempo de descanso em teletrabalho</i>	67
Figura 24 <i>Flexibilidade de horários em teletrabalho</i>	68
Figura 25 <i>Modelos de teletrabalho para melhor compatibilização da vida profissional e familiar</i>	69
Figura 26 <i>Contactos regulares entre gestores e colaboradores (opinião dos gestores)</i>	70
Figura 27 <i>Contactos regulares entre gestores e colaboradores (opinião dos colaboradores)</i>	70

Figura 28 <i>Monitorização da Evolução do Trabalho</i>	71
Figura 29 <i>Confiança superior hierárquico - trabalhador</i>	71
Figura 30 <i>Contactos do público com os Europe Direct</i>	73
Figura 31 <i>O trabalho e as ferramentas de comunicação vídeo</i>	73
Figura 32 <i>Utilização de ferramentas de comunicação vídeo</i>	74
Figura 33 <i>Ferramentas de comunicação vídeo e a presença de peritos em assuntos europeus em iniciativas nas regiões</i>	74
Figura 34 <i>Utilização de ferramentas de comunicação vídeo na organização de eventos</i>	75
Figura 35 <i>A experiência em teletrabalho (% respostas)</i>	76
Figura 36 <i>Análise estatística SPSS da experiência do teletrabalho pelo universo em estudo (respostas à questão 33)</i>	82
Figura 37 <i>Análise estatística SPSS da experiência do teletrabalho pelo universo em estudo (respostas à questão 33) gestor vs colaborador</i>	82
Figura 38 <i>Variáveis (perguntas do questionário) trabalhadas no SPSS</i>	84
Figura 39 <i>Dados numéricos inseridos no SPSS</i>	85
Figura 40 <i>Resultados análise de confiabilidade</i>	86

Índice de Tabelas

Tabela 1 <i>Exemplos de definições de teletrabalho</i>	24
Tabela 2 <i>Respostas ao questionário em função da atividade exercida nos Europe Direct</i>	77
Tabela 3 <i>A experiência do teletrabalho pelo universo em estudo (respostas à questão 33)</i>	81
Tabela 4 <i>Consistência interna do questionário segundo o valor de alfa, por Vieira, S. (2015)</i>	87

INTRODUÇÃO

O regime de teletrabalho apresenta-se como uma oportunidade para a conciliação entre a vida familiar e a vida profissional. De acordo com o preconizado pela União Europeia, esta é uma matéria importante para a melhoria da qualidade de vida dos Cidadãos.

Após um amplo debate nas instituições Europeias foi aprovada a *Diretiva (UE) 2019/1158 do Parlamento Europeu e do Conselho, de 20 de junho de 2019*¹, relativa à conciliação entre a vida profissional e a vida familiar dos progenitores e cuidadores. “*A diretiva entra em vigor, 20 dias após a sua publicação no Jornal Oficial. Os Estados-Membros da UE têm até 2 de agosto de 2022 para a transpor para o direito nacional.*”²

A conciliação entre a vida profissional e a vida familiar dos progenitores e cuidadores, visa aumentar a participação das mulheres no mercado de trabalho e facilitar o gozo de licenças para assistência à família e de regimes de trabalho flexíveis.

O ponto (34) da Diretiva refere: “*A fim de incentivar os trabalhadores que são progenitores e cuidadores a permanecerem no ativo, é importante que possam adaptar os horários de trabalho às suas necessidades e preferências pessoais. Para o efeito, e com ênfase nas necessidades dos trabalhadores, eles deverão ter o direito de solicitar regimes de trabalho flexíveis, para adaptarem os seus ritmos de trabalho, nomeadamente, se possível, pela utilização de regimes de teletrabalho (sublinhado meu), horários de trabalho flexíveis ou uma redução das horas de trabalho para poderem prestar cuidados.*”

¹ <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PT/TXT/?uri=CELEX%3A32019L1158&qid=1649098036087>
(consulta efetuada em Janeiro de 2023)

² <https://www.consilium.europa.eu/pt/policies/work-life-balance/>
(consulta efetuada em Janeiro de 2023)

Fruto da pandemia COVID-19, o teletrabalho revestiu-se como uma ferramenta fundamental para a prossecução da maior parte dos serviços aos Cidadãos, em múltiplos domínios. Num contexto de pandemia mais controlado, a Assembleia da República modificou o regime de teletrabalho, alterando o Código do Trabalho e a Lei n.º 98/2009, de 4 de setembro. Mais recentemente aprovou a legislação da Agenda do Trabalho Digno (Lei n.º 13/2023, de 3 de abril). Com este diploma legal o legislador altera o Código do Trabalho e legislação conexas, e transpõe para a ordem jurídica interna (legislação nacional) duas diretivas europeias, uma delas já referida anteriormente, que diz respeito à conciliação entre a vida profissional e a vida familiar dos progenitores e cuidadores, e uma outra diretiva europeia relativa a condições de trabalho transparentes e previsíveis na união Europeia, nomeadamente como referem as alíneas a) e b) do artigo 1.º da referida Lei:

“a) À transposição para a ordem jurídica interna da [Diretiva \(UE\) 2019/1152 do Parlamento Europeu e do Conselho, de 20 de junho de 2019, relativa a condições de trabalho transparentes e previsíveis na União Europeia;](#)

b) À transposição para a ordem jurídica interna da [Diretiva \(UE\) 2019/1158 do Parlamento Europeu e do Conselho, de 20 de junho de 2019, relativa à conciliação entre a vida profissional e a vida familiar dos progenitores e cuidadores, e que revoga a \[Diretiva 2010/18/UE do Conselho;\]\(#\)”](#)

Segundo o Governo, a *“Agenda do Trabalho Digno e de Valorização dos Jovens no Mercado de Trabalho inclui 70 medidas ao serviço dos Trabalhadores e das Empresas, e assenta em 4 eixos principais: Combater a precariedade, Valorizar os Jovens no mercado de trabalho, Promover melhor conciliação entre a vida profissional, pessoal e familiar, e Dinamizar a negociação coletiva e a participação dos trabalhadores”*.³ (sublinhado meu)

No que diz respeito à melhor conciliação entre a vida profissional, pessoal e familiar encontramos medidas como:

“- O direito ao teletrabalho, sem necessidade de acordo, é alargado aos pais com crianças com deficiência, doença crónica ou doença oncológica.

³ <https://www.portugal.gov.pt/pt/gc23/comunicacao/comunicado?i=agenda-do-trabalho-digno-entra-em-vigor-a-1-de-maio>
(consulta efetuada em Maio de 2023)

- *Os cuidadores informais passam a ter direito a teletrabalho, horário flexível ou tempo parcial;*

- *Várias alterações quanto às licenças de parentalidade, luto de cônjuge e luto gestacional, cuidadores informais e alargamento das dispensas e licenças a quem quer adotar ou ser família de acolhimento.*”⁴

Assim procedeu-se à análise desta realidade legal, tendo em vista perceber se o teletrabalho se reveste como uma oportunidade para a conciliação da vida profissional e familiar no contexto Português da Administração Pública e de organizações de direito privado com missão de serviço público, particularmente no caso da rede de Centros de Informação Europeia *Europe Direct* em Portugal.

Os Centros de Informação *Europe Direct* têm por missão aproximar as Instituições Europeias dos cidadãos através da realização de um conjunto de iniciativas, particularmente debates sobre as questões em torno do futuro da Europa. Nestes centros existem técnicos especialistas em assuntos europeus que respondem, gratuitamente, às perguntas das pessoas sobre as políticas, os programas e as prioridades da União Europeia, bem como promovem uma interação com as partes interessadas de cada região para conseguir o objetivo da aproximação, em rede, da União Europeia de cada região (Representação da Comissão Europeia em Portugal; 2022; Secção Procura Informação).

A metodologia adotada foi de ampla investigação, com o acesso à maior literatura possível sobre o tema, incluindo artigos, a par da realização de questionário gestores e aos colaboradores dos Centros de Informação *Europe Direct* em Portugal, que neste momento são 15, tendo como entidades de acolhimento as mais diversas instituições, públicas, como por exemplo a Comissão de Coordenação e Desenvolvimento do Algarve (CCDR Algarve), as Comunidades Intermunicipais (CIM) da Região de Coimbra e de Viseu, Dão e Lafões, o Instituto Politécnico de Bragança, o Instituto Politécnico do Cávado e do Ave e o Instituto Politécnico de Portalegre; instituições de direito privado com missão de serviço público, como são as Escolas Profissionais, Profisousa, na região

⁴ <https://www.portugal.gov.pt/pt/gc23/comunicacao/noticia?i=agenda-do-trabalho-digno-saiba-tudo-o-que-vai-mudar>;

(consulta efetuada em Maio de 2023)

do Vale do Sousa, e a Escola Profissional do Fundão, bem como associações sem fins lucrativos, como por exemplo a Leader Oeste, na Região do Oeste e da Lezíria do Tejo, e a ADRAL – Associação de Desenvolvimento Rural do Alentejo, entre outras associações das demais regiões do continente e das regiões autónomas dos Açores e da Madeira.

O objetivo foi de conseguir a resposta do Universo em estudo, ou seja dos 15 *Europe Direct* em Portugal. Dado ser um Universo relativamente reduzido conduziu a que a opção tomada fosse de coincidir a amostra com o Universo. Uma vez que se conseguiram obter respostas de todos os *Europe Direct* em Portugal este objetivo foi alcançado, pelo que se perceberá no presente estudo se o teletrabalho constitui uma oportunidade de conciliação da vida profissional e familiar nesta realidade, uma vez que estes centros têm como missão difundir a mensagem das Instituições Europeias junto das respetivas comunidades, o que implica viagens, quer nas regiões para a organização das iniciativas, quer para Lisboa ou qualquer outra cidade Portuguesa, ou Europeia para formação.

Resumidamente adotou-se uma metodologia qualitativa e quantitativa. Qualitativa, através de uma revisão da literatura sobre o tema, mas fundamentalmente quantitativa, através da realização de questionário aos gestores e colaboradores dos centros de informação *Europe Direct* em Portugal. O questionário teve respostas diretas e fechadas e foi enviado por correio eletrónico, através do *Google Forms*. Para a preparação de questionário utilizou-se a técnica de pré-teste, em que foi elaborado um esboço de questionário e solicitada a colaboração de um especialista de um dos centros *Europe Direct* em Portugal para obter a opinião sobre a pertinência das perguntas, das opções de resposta e se faria sentido reavaliar a pertinência de manter algumas das perguntas ou de incluir outras que não constassem do esboço inicial. Desta forma conseguiu-se um questionário mais de acordo com a atividade presente do Universo indo de encontro ao objeto em estudo. A análise e o tratamento dos resultados procedeu-se com recurso ao percentual do *Google Forms*, ao *MS Excel* e ao *IBM SPSS*, uma vez que se pretendeu estudar quais as tendências que advinham das respostas e perceber se haveria discrepâncias entre as várias realidades geográficas.

Com este estudo procurou-se confirmar as seguintes hipóteses de investigação:

H1: Se mais de 50% das pessoas questionadas irão considerar a experiência do teletrabalho como positiva;

H2: Se mais de 50% das pessoas questionadas vão considerar que, em teletrabalho, a modalidade híbrida se adequa melhor para a conciliação da vida profissional e familiar;

H3: Se Mais de 50 % das pessoas questionadas vão considerar que o teletrabalho integral prejudica o seu bem-estar psicológico e afasta-as da realidade da organização para a qual trabalham;

H4: Se Mais de 50% das pessoas questionadas vão considerar que a confiança entre as chefias e os teletrabalhadores é fundamental para que se atinjam os objetivos em teletrabalho;

H5: Se mais de 50% das pessoas questionadas vão considerar importante, ou muito importante a flexibilização do trabalho para a conciliação da vida profissional e familiar.

Após a recolha dos dados junto das pessoas que trabalham na rede *Europe Direct* em Portugal foi possível alcançar os objetivos delineados, de obter respostas de todos estes centros de informação europeia em Portugal e confrontar as respostas com as hipóteses em estudo.

Como já foi referido, a metodologia adotada nesta dissertação comporta uma vertente qualitativa de ampla investigação de literatura, artigos científicos e outras informações relevantes sobre o tema, que é abordada neste capítulo.

1 O teletrabalho e a gestão

De acordo com Tammy D. Allen, et al (2015; p. 41) o teletrabalho tornou-se um modo de trabalho cada vez mais popular que tem gerado interesse significativo de académicos e profissionais, fruto dos avanços tecnológicos que se desencadearam a partir da década de 70 do século XX, nos Estados Unidos da América. A ideia, à época, era a de *“mover o trabalho em vez de mover os trabalhadores, num esforço de aliviar os problemas de trânsito e de redução do consumo de energia”*, fatores que curiosamente ainda se colocam às organizações nos dias de hoje, particularmente com os compromissos que os Países têm assumido para a transição energética.

Curiosamente, Bailey, D. E., & Kurland, N. B. (2002; p. 387), refere que o teletrabalho entrou em voga na década de 1970, *“quando a crise do petróleo deu origem a preocupações com o consumo de gasolina, longas viagens de trabalho e congestionamento de tráfego nas principais áreas metropolitanas.”*

Ou seja, como diz a sabedoria popular, a necessidade aguçou o engenho.

Neste espírito de mover o trabalho em vez dos trabalhadores, com os avanços tecnológicos, que permitiram às pessoas possuir um computador em casa com ligação à internet, e após os governos federal e estaduais dos Estados Unidos da América terem financiado projetos de demonstração para examinar a viabilidade e a eficácia do teletrabalho, em 1997, de acordo com ([Avery & Zabel, 2001](#)) 10.000 funcionários do governo federal dos EUA trabalhavam em casa ou noutros locais, à distância.

Num país continental como é os Estados Unidos da América, a questão da necessidade de atração dos melhores quadros para as empresas, no sentido de aumentar a inovação, e

consequentemente a competitividade e produtividade, provocando a menor entropia possível na vida dos trabalhadores, foi um dos aspetos que as organizações passaram a ter em consideração pelos benefícios que isso trazia.

Ainda de acordo com Tammy D. Allen, et al, (2015; p. 42), a Sociedade de Gestão para os Recursos Humanos Americana conduz um questionário anual aos profissionais de recursos humanos, selecionados aleatoriamente entre seus aproximadamente 275.000 membros individuais, que trabalham para empresas de várias dimensões. Os entrevistados são solicitados a relatar os benefícios encontrados nas respectivas organizações.

“O questionário efetuado aos membros, em 2013, indicou que 88% das organizações ofereciam teletrabalho de alguma forma. O teletrabalho ad hoc foi o mais comum (83%), sendo o teletrabalho oferecido a tempo inteiro menos prevalente (34%).”

Os mesmos autores, referem na mesma página que numa pesquisa, realizada pela Ipsos/Reuters, em 2011, em 24 países, *“cerca de um em cada cinco funcionários relatou teletrabalho com frequência, e quase 10% relatou trabalhar em casa todos os dias”* (Reaney, 2012). O estudo indicou que o teletrabalho é especialmente comum na Índia, Indonésia e México. Dados da *American Community Survey* mostraram que 2,6% da força de trabalho dos EUA (3,3 milhões de pessoas, excluindo trabalhadores autónomos e voluntários não remunerados) relatam que a sua casa é o seu principal local de trabalho (Global Workplace Analytics, 2015). Esses dados também sugerem que o número de teletrabalhadores está em crescimento. Em 2005, estimativas indicavam que 1.819.355 trabalhadores realizavam teletrabalho por pelo menos metade do tempo de trabalho. O número cresceu para 3.268.525 em 2012 (Global Workplace Analytics, 2015). As estimativas de teletrabalho menos frequente são substancialmente maiores, sugerindo que até 25 milhões de trabalhadores se deslocam pelo menos um dia por mês (Global Workplace Analytics, 2015). Em suma, o teletrabalho impacta um número significativo de organizações e trabalhadores.

Porque é que as pessoas teletrabalham? É uma pergunta interessante, já alvo de vários estudos. Percebemos que as crises são motivadoras de mudanças e ajustes aos modelos e métodos de trabalho.

A crise do petróleo dos anos 70, aliada ao desenvolvimento tecnológico, serviu de alavancagem a este novo modelo de trabalho nos Estados Unidos da América.

Bailey, D. E., & Kurland, N. B. (2002; p. 387), refletem da seguinte forma: “*As mulheres optam pelo teletrabalho para poderem trabalhar e cuidar dos filhos simultaneamente? As pessoas trabalham à distância principalmente para evitar longas deslocações até ao local de trabalho?*”

A literatura refere que, do lado das empresas/organizações acredita-se que os incentivos para oferecer teletrabalho aos funcionários prevejam custos mais baixos com imóveis (não necessitam de ter imóveis com grandes áreas) e despesas gerais mais baixas (menores consumos de energia, água e consumíveis), do lado dos trabalhadores, as principais motivações parecem prender-se com os elevados períodos de tempo desperdiçados nos trajetos casa-local de trabalho-casa e o stress aliados à capacidade de conciliar trabalho e deveres familiares, em particular entre as mulheres com filhos pequenos em casa.

De facto, os mesmos autores, na página 388, apontam uma referência a um outro estudo que refere “*as mulheres são mais propensas a listar os benefícios familiares como uma motivação para o teletrabalho do que os homens (Mokhtarian et al., 1998)*”.

Ainda Bailey, D. E., & Kurland, N. B. (2002; p. 388), referem que Huws, et al. (1990) “*constataram que o interesse pelo teletrabalho é mais forte entre casais sem filhos do que entre casais com um ou dois filhos. Kinsman (1987) relata que os teletrabalhadores com filhos pequenos acham difícil equilibrar a criação dos filhos com o trabalho.*”

O que acontece quando as pessoas trabalham à distância?

Os mesmos autores referem na página 389 que “*Resultados positivos, como maior produtividade, lealdade e pertença organizacional, satisfação no trabalho e retenção e atração de funcionários, muitas vezes encabeçam as listas de vantagens do teletrabalho Pinsonneault & Boisvert (2001).*”

Bailey, D. E., & Kurland, N. B. (2002; p. 389), referem que *“Dois resultados em particular recebem mais atenção entre os estudos empíricos que examinamos: produtividade e satisfação no trabalho.”*

Ora não surpreende que estes dois fatores estejam relacionados entre si. Como observámos anteriormente, se os trabalhadores despendem menos tempo nas deslocações casa-local de trabalho-casa, terão várias vantagens na sua qualidade de vida e na redução dos custos associados a tais viagens, como sejam com combustíveis e manutenção de viaturas ou com os transportes públicos. Dessa forma compreende-se que, existindo maior satisfação, conduza a um aumento da produtividade.

Contudo, perante estes autores nem tudo é positivo. Há vários desafios que se colocam nesta abordagem. Desde logo do ponto de vista da gestão, e depois bastante relevante, os problemas relacionados com o isolamento e falta de relações interpessoais no ecossistema laboral, o que provoca uma necessidade de se avaliar o teletrabalho em várias dimensões, na dimensão integral em que é executado totalmente fora do local de trabalho físico da organização e na dimensão híbrida, em que parte do tempo de trabalho é realizado à distância e uma outra parte é realizada no local de trabalho físico da organização.

Bailey, D. E., & Kurland, N. B. (2002; p. 390), sobre o teletrabalho a tempo integral referem que:

“Se afirmarmos que o teletrabalho leva ao isolamento social e profissional dos teletrabalhadores, como fazem numerosos autores (e.g., Gainey, Kelley, & Hill, 1999; Metzger & Von Glinow, 1988; Salomon & Salomon, 1984), podemos argumentar que eles tornam-se invisíveis no local de trabalho, perdem as conversas do escritório, são esquecidos na distribuição de informações mais formalmente construídas e recebem avaliações menos positivas. Com o tempo, eles ficam insatisfeitos. Eles saem da empresa, voltam ao escritório ou ficam em casa com altos níveis de insatisfação.”

Já no que diz respeito ao teletrabalho, em formato híbrido, nas páginas 390 e 391, referem que:

“Se agora examinarmos nosso argumento à luz da prática predominante de teletrabalho em tempo parcial, podemos suspeitar que a frequência modera o

vínculo inicial entre teletrabalho e isolamento de forma tão forte que torna o equilíbrio de nossa previsão desinteressante. Em outras palavras, os teletrabalhadores individuais estão longe do escritório tão raramente que não ficam invisíveis, não deixam de estar a par das conversas entre os colegas nem de informação relevante da organização, conduzindo a que não fique isolado. Este único facto pode limitar fortemente o que podemos dizer sobre muitos resultados individuais do teletrabalho.”

Ora, é preciso ter em linha de conta que os dados a que se refere esta literatura, poderão já não corresponder à realidade, porque passaram mais de 20 anos, contudo os problemas e desafios que se colocavam à época, colocam-se também nos dias de hoje.

Derivado da pandemia COVID-19, que impactou fortemente nas sociedades a nível global, em que por motivos de saúde pública, em 2020 e 2021, fomos obrigados a passar longos períodos em isolamento, os modelos de trabalho foram obrigados a reinventar-se, particularmente nas áreas dos serviços, porque obviamente existem áreas da economia em que o teletrabalho não é de todo possível. Nessa altura foram denominados os trabalhadores da linha da frente. Desde logo os profissionais de saúde, mas também todos aqueles que tinham que cuidar da limpeza pública, da produção agrícola e industrial, das cadeias de abastecimento e dos setores essenciais, como foram as padarias, supermercados, farmácias, etc.

A este propósito, Durbarry, R. (2021; p. 360), refere que:

“Neste período de pandemia da COVID-19, o teletrabalho está a ser utilizado como medida para “achatar a curva” da pandemia ([BBC, 2020](#)). Nesse caso, o teletrabalho pode ser considerado como o “conceito mágico” sugerido por [Pollitt and Hupe \(2011\)](#). Tal medida está a ajudar não apenas a organização a continuar sua operação, mas também a economia como um todo.”

Ora, já vimos que por necessidade, primeiro os Estados Unidos da América, nos anos 70, devido à crise do petróleo e nos últimos dois anos, todo o mundo, debateu-se com a necessidade de ajustar os processos e métodos de trabalho para conciliar os interesses económicos, no caso do primeiro, e os interesses de saúde pública no segundo caso para que as economias não parassem.

Presentemente, em que a maioria dos Países do Mundo já estão a conviver com a COVID-19, como convivem com qualquer doença do foro respiratório, graças à vacinação em massa que permitiu, de forma geral controlar a pandemia, o problema do teletrabalho merece ser novamente estudado, dado que proporciona um conjunto de vantagens, que se for aplicado de forma moderada, como já vimos pela literatura referida na presente dissertação, poderá ser útil para as organizações e para os trabalhadores.

Nesta nova era digital é necessário ter em consideração a gestão dos ambientes de teletrabalho. Já em 1999, esta matéria era estudada, particularmente para que os gestores tivessem em consideração os vários ângulos desta temática, em que assentam o interesse da organização, o interesse do trabalhador e o interesse da sociedade no seu todo.

De acordo com Bailey, D. E., & Kurland, N. B. (1999; Pgs. 65-66), aspetos como a necessidade de preparação das organizações para esta realidade com orientações claras para os teletrabalhadores e os gestores tenham nos seus processos de trabalho tópicos como agendamento, expectativas de comunicação, elegibilidade para teletrabalho, expectativas de desempenho, políticas de despesas, e como manter saudável relacionamentos colegiais, nomeadamente:

- As infraestruturas que garantam aos teletrabalhadores ferramentas técnicas básicas, como acesso a correio eletrónico e respostas responsivas, acesso à internet, ligações VPN ao posto de trabalho para garantir trabalho fora do local de trabalho físico;
- Disponibilidade. Muitas empresas exigiram que os teletrabalhadores estivessem quase permanentemente disponíveis, o que trouxe a uma alteração legal, que permite ao trabalhador o direito a desligar, e que veremos vais à frente neste trabalho;
- Comunicação. Para resolver muitos problemas de comunicação, hoje há ferramentas como por exemplo o *MS Teams*, que permite às equipas estar em contacto e dialogar sobre os problemas e as soluções a adotar;
- O agendamento de tarefas. No modelo de teletrabalho a tempo integral é referido por vários autores que os teletrabalhadores deverão ser criteriosos na gestão do

tempo, para não entrarem em sobrecarga. No modelo de teletrabalho híbrido, deverão ser adotadas estratégias para aprender a reservar determinado trabalho para os seus dias de trabalho à distância, nomeadamente as tarefas que não requeiram acesso a recursos no local físico da organização ou que não exijam horas de silêncio ininterrupto;

- Idas periódicas ao local de trabalho físico da organização. Estas idas ao local físico de trabalho por parte dos funcionários em horários regulares, permite ajudar a envolvê-los na cultura da organização;
- Medição de desempenho. Os supervisores podem gerir teletrabalhadores por contributos em detrimento de orientações. No entanto, para os gestores que desejam orientar ativamente seus funcionários ou para funcionários cujo trabalho não é facilmente quantificável, o foco nos resultados pode ser limitante. As comunicações frequentes entre teletrabalhadores e supervisores são uma forma adequada de equilibrar e monitorizar o desenvolvimento do trabalho quando as tarefas não são facilmente mensuráveis;
- Admissão de não teletrabalhadores. Os gestores devem cultivar a adesão de não teletrabalhadores como parte do processo de preparação. Os funcionários no local físico da organização podem descobrir que a sua carga de trabalho aumenta e as interrupções multiplicam-se, se eles se tornarem o recurso para perguntas enquanto o teletrabalhador trabalha fora do escritório principal. Assim, os gestores devem estimar o impacto do teletrabalho nos não teletrabalhadores e conceber procedimentos empresariais adequados para limitar ao máximo esse impacto. Além disso, as organizações devem desencorajar a perspectiva de que os teletrabalhadores não trabalham, ou que eles não trabalham tanto quanto os trabalhadores que se encontram no local físico da organização.

Todos estes aspetos são referidos por vários autores, contudo a prática vai demonstrando que um bom trabalhador presencial será um bom teletrabalhador, já um mau trabalhador presencial, dificilmente tornar-se-á um bom teletrabalhador.

É este equilíbrio, entre os interesses da organização, corporizados na sua gestão e os interesses dos trabalhadores para que estes se sintam motivados e satisfeitos, que todos procuram. Vamos procurar perceber se nas organizações públicas esta realidade poderá

ser útil para os trabalhadores, para a administração pública e para os cidadãos, no caso particular da rede dos Centros de Informação Europeia Europe Direct em Portugal.

De acordo com Carapeto, et al., 2014, p. 56:

“A globalização informativa e a consequente emergência de redes foi o resultado mais visível de uma revolução tecnológica.”, referem ainda que “Esta revolução tecnológica foi determinante para o surgimento do novo sistema económico porque transformou os processos de produção de informação e facilitou as ligações entre os diferentes domínios da atividade humana e os agentes envolvidos nessas atividades.”.

Complementarmente, de acordo com a Comissão Europeia, Direção Geral da Comunicação; Serviços de informação e de assistência da UE, p.5 (CE-DGCOMM; 2015)

“Os cidadãos e as empresas da União Europeia (UE) têm de ser informados capazmente dos direitos de que gozam e das oportunidades que a UE lhes proporciona. Para atingir tal fim do modo mais direto e eficiente possível, a Comissão criou uma série de serviços, em parceria com diversos agentes dos Estados-Membros. Os serviços interagem com o público aos níveis nacional, regional e local, respondendo aos pedidos de informação ou de assistência que lhes são dirigidos. Desempenham um papel importante, nos planos tanto da comunicação com cidadãos e empresas, como da auscultação dos seus pontos de vista e da aprendizagem com base nas suas necessidades (...). Na prática, há um ponto de contacto para toda a gente, pronto a satisfazer as diferentes necessidades de vários grupos.”.

Constata-se que, com este serviço de trabalho em rede e assente em parcerias, a União Europeia procura estar perto dos Cidadãos e das Organizações das Regiões para poder encaminhar os cidadãos e as empresas para o serviço que melhor poderá informar e tratar dos respetivos assuntos.

Ainda de acordo com Carapeto, et. al, (2014, p. 57) *“O trabalho em rede e a empresa em rede são as principais características da nova organização produtiva.”*. De facto, o trabalho em rede permite potenciar sinergias, partilhar dificuldades e sucessos para a melhoria da eficiência. Os mesmos autores, na mesma obra, referem que:

“No domínio da gestão das organizações, as tecnologias facilitaram a partilha do conhecimento, tanto no plano interno como nas relações com o ambiente externo. Uma outra constatação que tem sido feita e que podemos situar ao nível das transformações culturais na organização do trabalho é a criação de uma ideologia de urgência nas organizações”.

Na sociedade contemporânea, quase tudo está à distância de um clique, na palma da mão, onde cabe qualquer *smart phone*. A revolução tecnológica, que foi abordada anteriormente, veio facilitar o acesso à informação mas, ao mesmo tempo, trouxe desafios às organizações para que possam corresponder, de forma eficiente e eficaz, às necessidades dos cidadãos. Ainda de acordo com Carapeto, et al, (2014, p. 57) *“Em Portugal, a expressão «na hora» tornou-se emblemática na tentativa de resposta dos poderes públicos a esse desejo de imediatismo que borbulha na sociedade.”*

E aqui, reside um aspeto fundamental com a qual teremos que considerar, o papel das lideranças no processo. Muitos são os desafios que se colocam à gestão contemporânea. Estabelecer objetivos claros, eliminar obstáculos, tomar decisões, estabelecer uma missão em torno da qual seja capaz de motivar as equipas, partilhar as decisões da rede de gestão com outros departamentos da organização, desenvolver a capacitação das pessoas e fornecer o respetivo *feed back* são alguns dos aspetos avaliados aos gestores. Estes mesmos indicadores foram alvo de um estudo junto de um universo de trabalhadores não gestores.

Beauchene, V., & Cunningham, M. (2020; p. 2) referem que:

“A gestão tradicional atingiu um ponto de rutura. Os gerentes de hoje estão esgotados. Funcionários juniores preferem mudar-se para uma posição de especialista ou trabalhar por conta própria do que tornarem-se nos gerentes de amanhã.”

Parecendo algo exagerada esta afirmação, os mesmos autores (2020; p. 4) apontam para as conclusões de um estudo desenvolvido pelo BCG – Boston Consulting Group e pela empresa de estudos de mercado Ipsos, junto de 5.000 funcionários, 30% deles gestores, em cinco países. Observaram o seguinte:

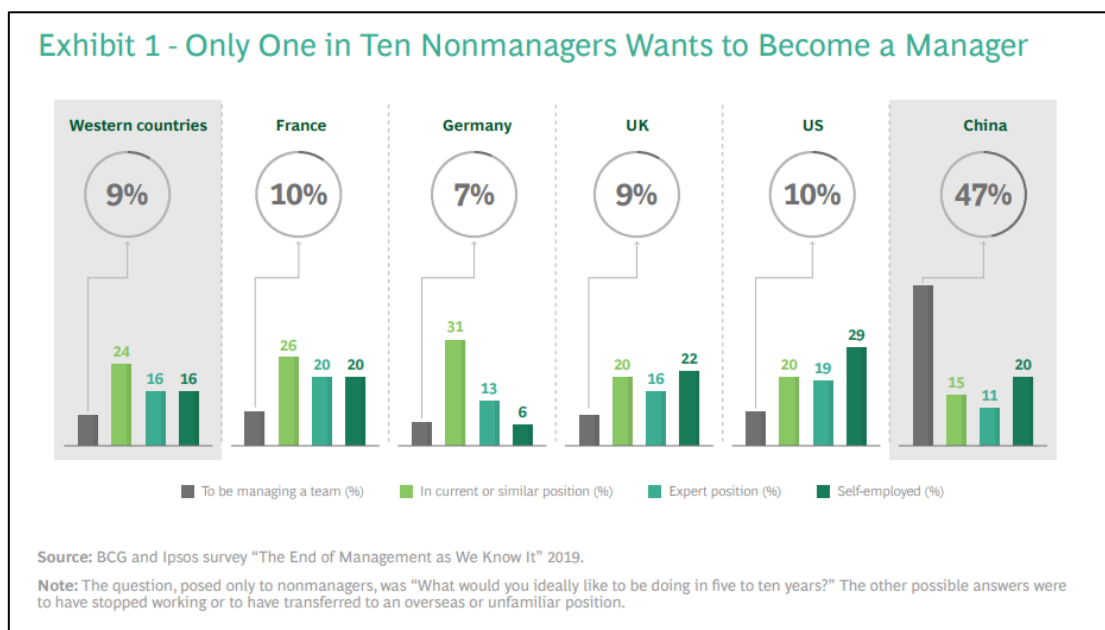
“• *No presente - 81% dos gestores ocidentais acham que o trabalho é mais difícil do que apenas há alguns anos atrás.*

• *No futuro - 63% dos gestores ocidentais não querem permanecer na gestão e 37% acreditam que o seu patamar de gestão desaparecerá dentro de cinco anos.*

• *O Existencial - apenas 9% dos não-gestores ocidentais almejam tornar-se num gestor. (Ver Fig. 1)”*

Figura 1

Apenas 1 em cada 10 não gestores pretende vir a ser gestor



Nota: Adaptado de The End of Management as We Know It, (p.4), por Vinciane Beauchene e Molly Cunningham, 2020, BCG - Boston Consulting Group

Os mesmos autores, na mesma obra, pg. 2, referem que: “*Os seus colegas Yves Morieux e Peter Tollman argumentam persuasivamente que os gestores estão a suportar o peso da crescente complexidade nos negócios que foi provocada pela mudança tecnológica, globalização, volatilidade do mercado e outras forças. Os empregadores respondem impondo novas regras.*”

E complementam:

“À medida que essa “complicação” aumenta, os funcionários gastam muitos períodos de tempo em atividades sem objetivo que os impedem de fazer o trabalho - e fazer o trabalho é o que maioria dos funcionários quer e gosta mais.”

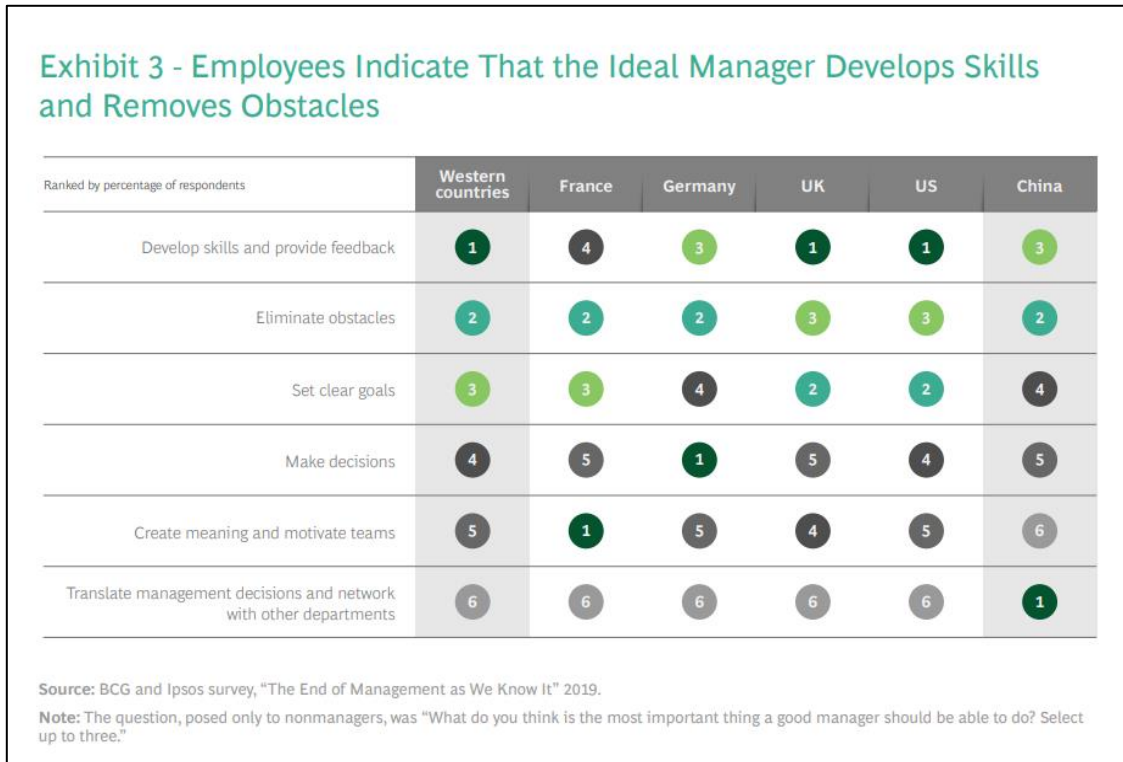
No mesmo estudo podemos observar que, à pergunta efetuada a não gestores: “Qual a característica que pensa que seja a mais importante que um bom gestor deva ser capaz de fazer?”, Beauchene, V., & Cunningham, M. (2020; p. 11), os trabalhadores não gestores referem que o gestor ideal deverá ter a capacidade de desenvolver competências e dar o respetivo reporte, bem como ter a capacidade de remover obstáculos (Fig. 2).

Perante esta realidade de sobrecarga nos gestores e, mais relevante, perante a perspetiva que os trabalhadores têm no futuro, apresenta-se uma situação mundial em que a conciliação da vida profissional e familiar tenha que ser uma prioridade para as organizações. É curioso que o aspeto da remoção de obstáculos nos processos de trabalho seja um dos mais valorizados pelos não gestores. Claramente se percebe que os trabalhadores querem desenvolver as suas tarefas, com menos burocracia, com processos mais simplificados, mais simples de entender e aplicar, no fundo com o menor número de obstáculos possível ao desenvolvimento das suas tarefas.

Nesta medida, apesar de ser uma verdade de *“La Palice”*, nunca é demais sublinhar que o tempo e os recursos investidos pelas organizações, ao longo dos anos, na formação do seu maior ativo, como são os seus profissionais, não pode ser colocado em risco perante um quadro em que estes preferem seguir caminhos menos exigentes do ponto de vista da gestão. A desvalorização dos quadros de gestão, sejam eles intermédios ou superiores trará, seguramente, custos elevados às organizações, seja ao nível da qualidade do desempenho, seja no atingir dos objetivos.

Figura 2

Características mais valorizadas por um universo de trabalhadores não gestores



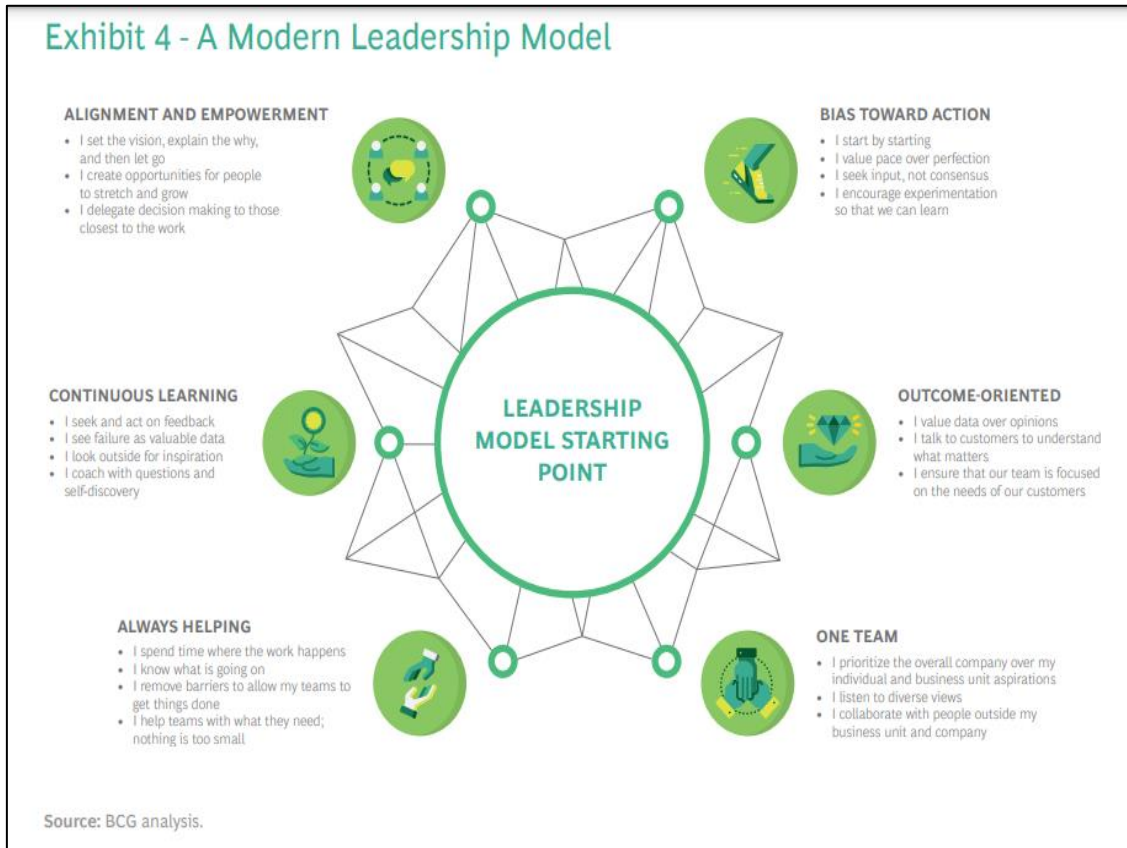
Nota: Adaptado de *The End of Management as We Know It*, (p.11), por Vinciane Beauchene e Molly Cunningham, 2020, BCG - Boston Consulting Group

Beauchene, V., & Cunningham, M. (2020, pg. 11) referem que:

“Uma estrutura ágil pode ser implementada relativamente rápido, mas para ser bem-sucedida, as grandes organizações gastam anos construindo músculos ágeis. Em escala, o ágil requer um novo modelo operacional da organização, além de alguns ajustes para o modelo de liderança e desenvolvimento. (Ver Fig. 3) E é preciso muito trabalho para trazer gestores e funcionários habituados a uma forma de trabalho bem diferente.”

Figura 3

Um modelo moderno de liderança



Nota: Adaptado de *The End of Management as We Know It*, (p.13), por Vinciane Beauchene e Molly Cunningham, 2020, BCG - Boston Consulting Group

Neste modelo de liderança observam-se indicadores que devem ser mensuráveis para perceber, a todo o momento, o nível de implementação e os resultados obtidos.

Uma vez que estamos perante aspetos como a aprendizagem contínua, o auxílio contínuo da equipa, o espírito de existência e pertença à organização “Uma equipa”, a orientação para a concretização dos objetivos, a capacitação e alinhamento com a missão e visão da organização, apresenta-se como essencial a existência de mecanismos de monitorização que possam medir os indicadores de desempenho, comumente conhecidos como KPI’s (*Key Performance Indicators*), para que possam ser ajustadas as estratégias tendo em vista a satisfação de todas as partes interessadas da organização, das internas às externas, que visem a satisfação do cliente e potenciem a boa imagem da organização na comunidade envolvente.

Como foi verificado pela literatura estudada, e já referida anteriormente, os desafios que se colocam à gestão e aos gestores contemporâneos são complexos, de difícil resolução e para os quais não se configuram de resposta simples e de fórmula única. Ou seja, cada caso é um caso, com a certeza que o bem-estar dos trabalhadores configura uma peça-chave para o sucesso das organizações.

1.1 Conciliação da vida profissional e familiar

A Conciliação da vida profissional e familiar está no cerne do presente estudo. Pelo que já foi analisado, percebe-se que esta é uma das mais relevantes preocupações dos trabalhadores, mas também das organizações. Vamos perceber como é que no contexto da União Europeia esta matéria está a ser tratada.

1.1.1 Remissão legal Europeia

O Conselho Europeu adotou uma diretiva⁵ relativa à conciliação entre a vida profissional e a vida familiar dos progenitores e cuidadores, que visa aumentar a participação das mulheres no mercado de trabalho e facilitar o gozo de licenças para assistência à família e de regimes de trabalho flexíveis. O novo ato prevê igualmente a possibilidade dos trabalhadores gozarem de licenças para cuidar de familiares que precisem de apoio. Esta legislação significa que os progenitores e cuidadores poderão conciliar melhor a sua vida profissional e privada, e as empresas beneficiarão de trabalhadores mais motivados.

De acordo com Marius-Constantin Budăi, ministro do Trabalho e da Justiça Social da Roménia, (2019; Comunicado de Imprensa do Conselho da União Europeia):

“A presente diretiva constitui mais um passo no sentido da promoção da igualdade entre homens e mulheres em toda a UE. Atualmente, os homens têm poucos incentivos para gozarem de licenças parentais ou de paternidade ou assumirem responsabilidades familiares. A diretiva oferece-lhes novas oportunidades para que o façam. Deste modo, reduzir-se-á o volume de trabalho não remunerado levado a cabo pelas mulheres, que terão assim mais tempo para

⁵<https://www.consilium.europa.eu/pt/press/press-releases/2019/06/13/better-work-life-balance-for-parents-and-carers-in-the-eu-council-adopts-new-rules/>
(consulta efetuada em Janeiro de 2023)

realizarem trabalho remunerado. Contribuirá também para eliminar a disparidade de género.”

Na estrutura da Diretiva podemos encontrar os principais elementos:

*“• **Licença de paternidade** - o progenitor ou o segundo progenitor terá a possibilidade de gozar no mínimo dez dias úteis de licença na altura do nascimento de uma criança, remunerados ao nível atualmente definido pela UE para a licença de maternidade (em conformidade com o artigo 11.º da Diretiva 92/85/CEE do Conselho). O direito à licença de paternidade não será sujeito a um requisito de notificação prévia. No entanto, a remuneração da licença de paternidade pode ser sujeita a um requisito de notificação prévia de seis meses. Os Estados-Membros que tenham regimes de licença parental mais generosos poderão manter as suas disposições nacionais em vigor;*

*• **Licença parental** – direito individual a quatro meses de licença parental, dois dos quais não são transferíveis entre os progenitores e são pagos. O nível de pagamento e o limite de idade da criança serão definidos pelos Estados-Membros;*

*• **Licença para assistência à família** – um novo conceito ao nível da UE para os trabalhadores que cuidam de familiares que necessitam de cuidados ou de apoio devido a razões médicas graves. Os cuidadores terão direito a cinco dias úteis por ano. Os Estados-Membros podem recorrer a um período de referência diferente, atribuir a licença numa base casuística e introduzir condições adicionais para o exercício desse direito;*

*• **Regimes de trabalho flexíveis** – o direito dos progenitores solicitarem estes regimes foi alargado para incluir cuidadores que trabalham.”*

1.1.2 Processo legislativo da União Europeia

Ao contrário dos Parlamentos nacionais, o Parlamento Europeu não goza do poder de iniciativa legislativa, quer isto dizer, que não pode por sua iniciativa legislar. Contudo, de acordo com o artigo 225.º do Tratado de Funcionamento da União Europeia, “O Parlamento Europeu pode, por maioria dos membros que o compõem, solicitar à Comissão que submeta à sua apreciação todas as propostas adequadas sobre as questões

que se lhe afigure requererem a elaboração de atos da União para efeitos de aplicação dos Tratados. Caso não apresente uma proposta, a Comissão informa o Parlamento Europeu dos motivos para tal.”

Mas para melhor se perceber o contexto legislativo, importa conhecer as Instituições e as suas principais atribuições:

Como se pode verificar no sítio oficial da União Europeia na internet (https://european-union.europa.eu/institutions-law-budget/institutions-and-bodies/types-institutions-and-bodies_pt; consulta efetuada em Janeiro de 2023), existem quatro principais instituições de decisão que dirigem a administração da União Europeia (UE). Estas instituições proporcionam coletivamente à UE orientações políticas e desempenham diferentes papéis no processo legislativo:

- O Parlamento Europeu, que funciona em Bruxelas, em Estrasburgo e no Luxemburgo, representa os cidadãos dos países da UE e é por eles eleito diretamente. Toma decisões sobre leis europeias em conjunto com o Conselho da União Europeia. Aprova igualmente o orçamento da UE;

- O Conselho Europeu, que funciona em Bruxelas, é constituído pelos Chefes de Estado ou de Governo dos países da UE que reúnem-se para definir a orientação política geral e as prioridades da União Europeia. O Conselho Europeu é presidido por um presidente eleito por um mandato de dois anos e meio, renovável uma vez. Não adota legislação, exceto no que se refere a eventuais alterações ao Tratado da UE;

- O Conselho da União Europeia, que funciona em Bruxelas e no Luxemburgo, representa os governos dos Estados-Membros da UE. O Conselho da UE é onde os ministros nacionais de cada governo se reúnem para adotar legislação e coordenar políticas. Os ministros reúnem-se em diferentes formações, em função do tema a debater. O Conselho da UE toma decisões sobre a legislação europeia em conjunto com o Parlamento Europeu;

- A Comissão Europeia, que funciona em Bruxelas, no Luxemburgo e tem Representações em toda a UE, entre outras competências, representa os interesses comuns da UE e é o principal órgão executivo da UE. Utiliza o seu «direito de iniciativa» para apresentar propostas de nova legislação, que são analisadas e adotadas pelo Parlamento Europeu e pelo Conselho da União Europeia.

1.1.3 A Diretiva (UE) 2019/1158 relativa à conciliação entre a vida profissional e a vida familiar dos progenitores e cuidadores

Em dezembro de 2016, a Comissão apresentou ao Conselho a sua nova proposta de diretiva relativa à conciliação entre a vida profissional e a vida familiar dos progenitores e cuidadores. Como foi explicado no ponto anterior, o Conselho e o Parlamento Europeu são os dois legisladores que decidem sobre o conteúdo e redação finais da diretiva.

O Grupo das Questões Sociais do Conselho analisou a proposta. O Conselho realizou um debate com os ministros dos Estados-Membros sobre a nova proposta em dezembro de 2017.

O Conselho definiu a sua posição de negociação (orientação geral) sobre a diretiva relativa à conciliação da vida profissional e familiar dos progenitores e cuidadores em 21 de junho de 2018. A Presidência do Conselho iniciou as negociações com o Parlamento Europeu com base nesse mandato. Em 24 de janeiro de 2019, a Presidência do Conselho e o Parlamento Europeu chegaram a um acordo provisório sobre alguns dos elementos principais da proposta de diretiva relativa à conciliação entre a vida profissional e a vida familiar dos progenitores e cuidadores. Em 6 de fevereiro, os representantes dos Estados-Membros no Conselho da UE aprovaram o acordo provisório sobre a diretiva.

Em 13 de junho de 2019, o Conselho adotou a diretiva, a qual entrará em vigor no vigésimo dia seguinte ao da sua publicação no Jornal Oficial da UE. Os Estados-Membros, desde essa data, têm três anos, que se cumpre até 2 de agosto de 2022, para adotar as disposições legislativas, regulamentares e administrativas necessárias para dar cumprimento à diretiva.

Relativamente à matéria em estudo, destaque para o ponto (34) da Diretiva refere: *“A fim de incentivar os trabalhadores que são progenitores e cuidadores a permanecerem no ativo, é importante que possam adaptar os horários de trabalho às suas necessidades e preferências pessoais. Para o efeito, e com ênfase nas necessidades dos trabalhadores, eles deverão ter o direito de solicitar regimes de trabalho flexíveis, para adaptarem os seus ritmos de trabalho, nomeadamente, se possível, pela utilização de regimes de teletrabalho (sublinhado meu), horários de trabalho flexíveis ou uma redução das horas de trabalho para poderem prestar cuidados.”*

1.2 O teletrabalho

Por definição, como estipula o artigo 165.º e 166.º n.º 2 do Código do Trabalho, e como podemos encontrar no sítio oficial na internet da ACT, “o teletrabalho é a prestação de trabalho, mediante acordo escrito entre empregador e trabalhador (sublinhado meu), realizada a partir de casa ou outro local com o recurso a tecnologias de informação e de comunicação (por exemplo: com o uso de computador e internet). O trabalhador continua a receber ordens e instruções de trabalho dadas pelo empregador.”

De acordo com Inês Castelo Branco, advogada na Rodrigues Bastos, Magalhães e Silva e Associados, Sociedade de Advogados: *“Quando nos referimos a teletrabalho, estamos a falar de trabalho executado no âmbito de um contrato de trabalho, no setor privado, prestado à distância, num local de trabalho não coincidente com as instalações da empresa, e que pode ser ou não o da residência do trabalhador, através do recurso a tecnologias de informação e comunicação. Contudo, o regime do teletrabalho também se aplica, com as necessárias adaptações, à Administração Pública, e algumas das suas normas, no que seja compatível, aplicam-se, igualmente, aos “recibos verdes” que dependam economicamente do beneficiário da atividade.”*⁶

Como já vimos anteriormente, o conceito de teletrabalho remonta à década de 70 do século passado, por força das necessidades criadas pela crise do petróleo nos Estados Unidos da América. Existem vários estudos que versam sobre o teletrabalho. Em (Tammy D. Allen, et all; 2015; p.3) podemos verificar que os autores referem que *“A evolução e o crescimento do teletrabalho estão relacionados com os avanços tecnológicos e as mudanças da economia. As oportunidades para o teletrabalho aumentaram com a crescente capacidade das pessoas terem condições para possuir computadores em casa.”*. Ainda de acordo com os mesmos autores o *“teletrabalho tem sido referido como teletrabalho, trabalho remoto, trabalho distribuído, trabalho virtual, trabalho flexível, trabalho à distância, entre outras definições. Estes termos variados, apesar de se sobreporem, frequentemente corporizam diferentes conceptualizações de teletrabalho”*.

Para melhor esclarecer as terminologias e os respetivos significados, os mesmos autores, na mesma obra (p. 43) apresentam a seguinte tabela (tradução minha):

⁶ <https://www.rbms.pt/equipa/ines-castelo-branco/>
(consulta efetuada em Janeiro de 2023)

Tabela 1*Exemplos de definições de teletrabalho*

“Termo usado	Definição	Publicação
<i>Trabalho distribuído</i>	<i>Os funcionários trabalham em limites geográficos e, até certo ponto, trabalham com comunicação mediada por computador, a fim de atingir um objetivo comum.</i>	<i>Bosch-Sijtsema, P. M., & Sivunen, A. (2013)</i>
<i>Mecanismos de Trabalho flexível</i>	<i>Opções alternativas de trabalho que permitem que o trabalho seja realizado fora dos limites temporais e/ou espaciais tradicionais de uma jornada de trabalho padrão.</i>	<i>Shockley, K. M., & Allen, T. D. (2007)</i>
<i>Trabalho remoto</i>	<i>Acordo de trabalho em que o funcionário reside e trabalha num local para além da área definida pela organização para trabalho à distância; geralmente inclui teletrabalho em tempo integral e pode resultar numa alteração no local de serviço para local de trabalho alternativo</i>	<i>U.S. Office of Personnel Management. (2013)</i>
<i>Teletrabalho</i>	<i>O uso da tecnologia de telecomunicações para substituir parcial ou totalmente o trajeto de e para o trabalho</i>	<i>Mokhtarian, P. L. (1991a)</i>
	<i>Trabalhar algum tempo fora do local de trabalho convencional, muitas vezes de casa e comunicando-se por meio de tecnologia baseada em computador</i>	<i>Golden, T. D. (2006b)</i>
	<i>Trabalho realizado em casa, muitas vezes suportado por tecnologia de telecomunicações.</i>	<i>Kossek, E. E., Lautsch, B. A., & Eaton, S. C. (2006)</i>
	<i>O uso de tecnologias de informação e comunicação para substituir ambientes de trabalho que exigem que os indivíduos se desloquem para um escritório tradicional</i>	<i>Bélanger, F., Watson-Manheim, M. B., & Swan, B. R. (2013)</i>

<p><i>Teletrabalho</i> (continuação)</p>	<p><i>Sistemas que permitem que os funcionários desempenhem funções regulares e oficialmente designadas em casa ou em locais de trabalho alternativos geograficamente convenientes para suas residências.</i></p>	<p><i>Pearce, J. (2009)</i></p>
	<p><i>Trabalho realizado por: a) Aqueles cujo trabalho remoto é em casa ou num escritório satélite; b) Aqueles cujo teletrabalho é principalmente no terreno; c) Aqueles cujo trabalho está “conectado” de forma que trabalhem regularmente numa combinação de casa, trabalho e contextos de terreno.</i></p>	<p><i>Morganson, V. J., Major, D. A., Oborn, K. L., Verive, J. M., & Heelan, M. P. (2010)</i></p>
	<p><i>Uma forma de organização do trabalho em que o trabalho é parcial ou totalmente feito fora do local de trabalho convencional da empresa com o auxílio de serviços de informação e telecomunicações.</i></p>	<p><i>Konradt, U., Schmook, R., & Malecke, M. (2000)</i></p>
	<p><i>Trabalho que depende de comunicação mediada por tecnologia e recursos sofisticados de processamento de informações em vez de colocação para a produção e entrega de resultados de trabalho</i></p>	<p><i>Garrett, R. K., & Danziger, J. N. (2007)</i></p>
	<p><i>Acordo de trabalho no qual os funcionários realizam o trabalho regular num local diferente do local de trabalho normal, apoiado por conexões tecnológicas.</i></p>	<p><i>Fonner, K. L., & Roloff, M. E. (2010)</i></p>
<p><i>Equipas Virtuais</i></p>	<p><i>Acordos de trabalho espacialmente ou geograficamente dispersos que são geralmente caracterizados por um tempo de vida relativamente curto, comunicações aprimoradas por tecnologia e uma escassez de interação face a face</i></p>	<p><i>Tworoger, L. C., Ruppel, C. P., Gong, B., & Pohlman, R. A. (2013)”</i></p>

Nota: Tabela adaptada de “How Effective Is Telecommuting? Assessing the Status of

Our Scientific Findings”(p. 43), por Tammy D. Allen, et all, 2015, Psychological Science in the Public Interest 2015, Vol. 16(2) 40–68.

Como podemos verificar das várias definições que múltiplos autores referem sobre o teletrabalho, ou outras modalidades de trabalho à distância, comprova-se que a definição estabelecida na legislação Portuguesa vai de encontro ao preconizado por todos estes autores, ou seja, o teletrabalho é a prestação de trabalho realizada a partir de casa, ou outro local, com o recurso a tecnologias de informação e de comunicação.

Contudo, ainda de acordo com (Tammy D. Allen, et all; 2015; p.6) podemos verificar que a definição que estes autores adotam para caracterizar o teletrabalho é que se trata de *“uma prática de trabalho que envolve membros de uma organização em que substituem uma parte das horas do trabalho habitual (variando de algumas horas por semana a quase tempo integral) para trabalhar longe de um local de trabalho central - geralmente principalmente em casa - usando a tecnologia para interagir com outras pessoas conforme necessário para realizar tarefas de trabalho”*.

Esta definição de teletrabalho é fortemente baseada em várias conceituações amplamente adotadas *“(ex: Bailey & Kurland, 2002; Gajendran & Harrison, 2007; Golden & Veiga, 2005; Golden, Veiga, & Simsek, 2006; Konradt, Schmook, & Malecke, 2000; Mokhtarian, 1992; Pinsonneault & Boisvert, 2001), incluindo a original, por parte de Jack Nilles (1994)”*.

A prática do teletrabalho, perante o contexto legal em vigor, seja integral ou híbrido, com uma parte do tempo à distância e outra parte do tempo no local de trabalho, independentemente das respetivas durações, dependerá essencialmente do tipo de tarefas que o trabalhador exerce.

Por exemplo, um profissional de saúde, um operário fabril ou da construção civil não pode recorrer à modalidade do teletrabalho porque as suas funções não o permitem. Já um jurista, um informático, um técnico de recursos humanos e outras funções que sejam exercidas exclusivamente com recurso a meios tecnológicos têm no teletrabalho uma oportunidade a seguir, contudo tal implica sempre um acordo escrito entre o trabalhador e a entidade patronal.

1.2.1 O teletrabalho no contexto pandemia COVID-19

O teletrabalho não é uma forma nova de relação laboral, contudo a pandemia COVID-19, *declarada pela Organização Mundial de Saúde a 11 de março de 2020*⁷, levou à tomada de medidas restritivas, por parte da esmagadora maioria dos Governos a nível mundial. Medidas estas que limitavam substancialmente os direitos dos cidadãos no que diz respeito, principalmente, à mobilidade e contacto entre as pessoas para reduzir a probabilidade de circulação do vírus, em prol da saúde pública.

*“A 18 de março de 2020, pelas 20h00, o Presidente da República falava ao país a anunciar que Portugal iria entrar em estado de emergência. O anúncio foi feito depois do parecer favorável da Assembleia da República, sem nenhum voto contra, ao contrário do que aconteceu nas sucessivas renovações. A partir dessa altura, foram decretados vários estados de exceção em Portugal, ainda que nem todos tenham sido sucessivos.”*⁸

Nesse contexto, todas as empresas e serviços públicos tiveram que se reinventar no que diz respeito à forma como as respetivas atividades se desenvolviam para que o prejuízo económico, social e de saúde pública fossem o menor possível. Da necessidade, surgiu a oportunidade.

Hoje em dia, é reconhecido por vários especialistas que a pandemia provocou um salto tecnológico, que em condições normais levaria uma década a ocorrer.

De acordo com Gabriel Coimbra, da consultora tecnológica IDC, em declarações de 2020, ao Jornal de Negócios *“Pandemia obriga empresas a salto tecnológico de 10 anos. A crise está a empurrar as empresas para uma transição digital forçada”*.⁹

Referiu ainda que *“... Em duas ou três semanas, algumas organizações tenham dado saltos tecnológicos de, «pelo menos, cinco a dez anos, mas que em alguns casos pode ser equivalente a uma geração»*.

Antes da epidemia do novo coronavírus, a consultora apontava para que em 2023 a economia nacional atingisse uma digitalização de 50%. A primeira atualização que a

⁷ <https://news.un.org/pt/story/2020/03/1706881> ; (consulta efetuada em Fevereiro de 2023)

⁸ <https://eco.sapo.pt/2022/03/02/dois-anos-de-pandemia-em-cinco-graficos/> ; (consulta efetuada em Fevereiro de 2023)

⁹ <https://www.jornaldenegocios.pt/empresas/tecnologias/detalhe/pandemia-obriga-empresas-a-salto-tecnologico-de-10-anos> ; (consulta efetuada em Fevereiro de 2023)

consultora fez aos números mostra que, « neste momento, já atingimos, ou até ultrapassámos, os 50% ». Contudo, nem todas estavam preparadas e, segundo as previsões da IDC, algumas não conseguiram escapar às quebras no final deste ano. O impacto, diz Gabriel Coimbra, foi « brutal » e algumas empresas foram « obrigadas a repensar os seus modelos de trabalho e a relação com os clientes » para diminuir o impacto do vírus nas receitas e até mesmo evitar o fecho de portas.

Um estudo conduzido pela IDC entre 27 e 31 de Março, a que o mesmo jornal teve acesso, concluiu que a totalidade dos inquiridos (530) já implementaram ou estão a adotar soluções de teletrabalho, como recomenda o Governo. « As grandes e médias empresas investiram em equipamento, software, segurança e serviços de telecomunicações, para garantir que os colaboradores têm condições para trabalhar em casa e para assegurar a continuidade do negócio », aponta. »¹⁰

1.2.2 Teletrabalho, oportunidade?

De acordo com o artigo publicado em 2021 no Atlas da Saúde, Conceição Barbosa (Diretora do Serviço de Saúde Ocupacional da U.L.S.A.M., EPE e a equipa de Médicos Internos de Formação Especializada em Medicina do Trabalho: Flora Sampaio, Tiago Brito e Juliana Vilas Boas), o “*Teletrabalho, ou seja, trabalho à distância é uma realidade que se vem desenvolvendo ao longo dos tempos. Com o advento da 3.ª revolução industrial, o aparecimento de novas tecnologias veio permitir a realização de certas atividades a partir de qualquer local. No contexto atual, face às novas exigências e desafios da sociedade, constitui uma forma alternativa que certas empresas encontram para manter a empregabilidade, diminuir custos, flexibilizar horários e mesmo aumentar a sua produção.*”¹¹

Ainda de acordo com os mesmos autores, “*...o teletrabalho também veio aproximar famílias deixando o trabalhador mais liberto para a vida familiar, apoiando os ascendentes e/ou descendentes coabitantes, diminuindo a conflitualidade laboral, apaziguando algumas relações laborais complicadas.*

¹⁰ <https://hrportugal.sapo.pt/covid-19-o-lado-positivo-com-esta-cri-se-deu-se-um-salto-tecnologico-de-10-anos/> ; (consulta efetuada em Fevereiro de 2023)

¹¹ <https://www.atlasdasaude.pt/artigos/teletrabalho-um-desafio-ou-oportunidade> ; (consulta efetuada em Janeiro de 2023)

É certo que o teletrabalho provoca uma redução de despesas em deslocações, refeições e outros gastos fora do domicílio. Também se constatou a diminuição dos acidentes nos locais de trabalho e nas deslocações. Assim, contribui para um mundo melhor, menos absentismo, menos poluição, mais família.”¹²

1.2.2.1 Dar corpo legal à oportunidade

Ninguém ficou indiferente à evolução tecnológica provocada pela pandemia. Nunca antes se realizaram tantas reuniões e aulas *online*. Nunca antes se evitaram tantas viagens, nunca antes a vida das pessoas ficou, de repente, apesar das dificuldades, tão facilitada. Desde casa, ou de qualquer local com equipamentos informáticos e acesso à internet foi possível fazer tanto e, ao mesmo tempo, conciliar de forma mais adequada a vida profissional com a vida familiar.

Em todo o caso, tornou-se necessário proceder à regulação desta relação de trabalho para evitar abusos, para garantir o “direito a desligar” aos trabalhadores e para garantir que segurança das organizações não se tornava mais vulnerável.

E aqui, observam-se a entrada em cena de novas prioridades políticas implementadas pelos Governos, ajustadas à realidade pandémica. Exemplo disso foi o que se passou ao nível da União Europeia.

Nas prioridades políticas da Comissão Europeia para o ciclo 2020-2024 encontra-se “*Alcançar uma Europa preparada para a era digital*”¹³ e a referência a que “*A tecnologia digital está a transformar a vida das pessoas. A estratégia digital da UE pretende fazer com que esta transformação traga benefícios tanto para as pessoas como para as empresas...*”¹⁴

¹² <https://www.atlasdasaude.pt/artigos/teletrabalho-um-desafio-ou-oportunidade> ; (consulta efetuada em Janeiro de 2023)

¹³ https://ec.europa.eu/info/strategy/strategic-planning/joint-priorities-eu-institutions-2021-2024_pt ; (consulta efetuada em Janeiro de 2023)

¹⁴ https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/europe-fit-digital-age_pt ; (consulta efetuada em Janeiro de 2023)

Um dos instrumentos de financiamento da União Europeia, ao dispor dos Estados Membros, para potenciar a transição digital é o Plano de Recuperação e Resiliência.

Como podemos observar no sítio oficial da Comissão Europeia, o *“Plano Português, que será financiado num total de 13,9 mil milhões de Euros, em subvenções e 2,7 mil milhões de euros em empréstimos, prevê que 38% do plano apoiará os objetivos climáticos e 22% do plano promoverá a transição digital.”*¹⁵

E aqui, o teletrabalho emergiu como uma das ferramentas de adaptação e evolução laboral.

1.2.3 Os Desafios do Teletrabalho

De acordo com (Sakuda et all; 2005; p. 42) no artigo científico *“Teletrabalho: Desafios e Perspetivas”*, apresentam três grandes desafios para o teletrabalho, nomeadamente o desafio individual, o desafio organizacional e o desafio global.

1.2.3.1 Desafio Individual

No que diz respeito ao desafio individual os autores (p. 42) referem que *“Antes da revolução industrial, o trabalho a domicílio era feito por trabalhadores que detinham os meios de produção e trabalhavam com seus próprios métodos, incluindo o uso do tempo. O teletrabalho pode levar o trabalhador e o trabalho para muitos lugares, inclusive de volta ao domicílio.”*

Todavia, os mesmos autores, no mesmo artigo referem que: *“trabalhos como o de Greenhaus e Beutell (1985), que examinam o conflito entre os papéis sociais exigidos pelo trabalho e pela família; e de Lambert (1990), que estuda o processo que relaciona estas duas dimensões da vida, podem contribuir bastante para o debate. Na sociedade industrial, boa parte do trabalho não era passível de ser feita fora do escritório, que tem horários rígidos. Com a flexibilização temporal e espacial, a atividade produtiva poderá regular toda a vida do indivíduo, não importando o local e o horário.”*

¹⁵https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/recovery-coronavirus/recovery-and-resilience-facility/portugals-recovery-and-resilience-plan_pt ; (consulta efetuada em Janeiro de 2023)

E aqui está o cerne do presente estudo: A conciliação da vida profissional e familiar. Será que o teletrabalho vem ajudar? Os problemas e desafios que se colocavam nas décadas de 80 e 90 parecem ser similares, particularmente no que diz respeito às tarefas que não podem ser realizadas fora do local de trabalho, contudo não podemos esquecer que a sociedade 4.0 assistiu a uma revolução tecnológica ímpar e à democratização do acesso aos meios tecnológicos, o que vem introduzir um fator de facilitação para a introdução do trabalho à distância em muitas atividades.

Ainda de acordo com (Sakuda et all; 2005; p. 43):

“Para Hassard (2006), a sociologia industrial tende a ignorar que muitos sistemas não funcionam no ritmo das máquinas, no paradigma linear-quantitativo; e cita como exemplos a venda, o marketing, o desenvolvimento de produtos, as profissões liberais e os serviços de emergência. O paradigma linear-quantitativo tem como valores o realismo, o determinismo, a linearidade, a homogeneidade, o nomológico e a quantidade. Em contraste, o paradigma cíclico-qualitativo valoriza o nominalismo, o voluntarismo, a circularidade, a heterogeneidade, o ideográfico e a qualidade. O desafio é tentar integrar estes dois paradigmas no estudo do impacto desta mudança na relação do indivíduo com o seu trabalho, em um ambiente em que não será possível separar as dimensões do trabalho e da vida privada como feito durante a era industrial.”

No desafio individual, referem os autores, ainda que:

“Vega e Brennan (1996) discutem o isolamento a partir de diversas perspectivas – comunicação, economia, tecnologia, psicologia, psicologia social e sociologia – e relacionam 13 fatores organizacionais (controle de limites externo, integração com a comunidade, cultura organizacional, significado do papel do trabalho, grau de poder, compartilhamento de referências, normas e valores do grupo, autoridade, interação colegiada, feedback, artefatos de status e interação face-a-face) com situações objetivas e subjetivas de isolamento social; e sugerem que o teletrabalho pode aumentar a propensão a sentimentos subjetivos de isolamento social.”

Contudo não deixam também de referir que na dimensão pessoal: *“o teletrabalho pode mudar a estrutura da rotina de trabalho e lazer, seus hábitos de consumo e outros*

aspectos da vida pessoal, procurando novas oportunidades de negócio (Chevron e Primeau, 1996).”

Apesar do lapso temporal entre a contemporaneidade e as datas a que se referem os autores, alguns desafios individuais permanecem, mas de forma diferente.

De acordo com Sónia Calheiros, na revista Visão (2021)¹⁶: *“Vivem-se tempos de transformação e adaptação por parte de empresas e trabalhadores. Mesmo quando for decretado o fim a pandemia, a transição digital e o trabalho remoto vieram para ficar. Após um ano de experimentação, dois estudos mostram como as vantagens são evidentes, com a produtividade a aumentar, mas a qualidade de vida também.”*

No mesmo artigo, a jornalista refere que:

*“A Remote Portugal apresentou o seu **1.º Relatório¹⁷ Anual do Estado do Trabalho Remoto em Portugal** e as conclusões são um bom barómetro para planear o futuro. O inquérito realizado entre janeiro e março de 2021 conseguiu 237 respostas válidas, de profissões de diferentes setores: 28% tecnologias de informação e comunicação, 28% serviços empresariais (banca, seguros, serviços financeiros, comunicação, marketing e publicidade, consultoria e similares), 16% serviços gerais (educação, saúde e serviços farmacêuticos, viagens e turismo), 8% indústria e agricultura e 6% comércio.”*

(...)

“No Futuro, quase metade (49%) gostaria de manter um regime misto, com a ida ao escritório entre dois a três dias por semana em casa; 39% gostaria de ter total flexibilidade para escolher o regime de trabalho pretendido; 11% prefere trabalho remoto a tempo inteiro e menos de 1% quer voltar para o escritório “das 9 às 5”

(...)

¹⁶<https://visao.sapo.pt/atualidade/sociedade/2021-05-01-teletrabalho-tres-em-cada-quatro-portugueses-satisfeitos-com-o-novo-regime/>; (consulta efetuada em Fevereiro de 2023)

¹⁷<https://remoteportugal.pt/1o-relatorio-anual-do-estado-do-trabalho-remoto-em-portugal/>; (consulta efetuada em Fevereiro de 2023)

“Para Ricardo Vargas, CEO da Consulting House, mesmo antes de 2020, antecipar uma tendência para o panorama do trabalho já passava por um modelo híbrido, em que “o teletrabalho resolve alguns dos problemas, como um maior equilíbrio entre a vida profissional e a vida familiar, ou o foco total num tema que as distrações de um open space às vezes não permitem, mas o trabalho presencial resolve outras, como o envolvimento emocional e algum tipo de produtividade.

*Também o **Barómetro da Vida Digital dos Portugueses**, realizado pela seguradora francesa Celside Insurance concluiu que 81% dos portugueses gostaria de continuar em teletrabalho após a pandemia, e destes, 33% gostaria de o fazer todos os dias, 25% só metade da semana e 16% apenas um ou dois dias por semana.”*

Perante estes dois estudos, fica claro que os Portugueses estão recetivos ao modelo de teletrabalho, se bem que no que diz respeito ao modelo há opiniões distintas, sendo que o modelo híbrido parece assumir maior preponderância.

1.2.3.2 Desafio Organizacional

De acordo com (Sakuda et all; 2005; p. 43): *“O teletrabalho pode ser estudado também no contexto da organização virtual. É dentro deste contexto que temos edições ou sessões especiais no Organizational Science (Desancrits e Monge, 1999) e em outros periódicos (Igarria, 1998; Narasimhan e Higa, 1996).”*

Ainda no mesmo artigo, os mesmos autores referem que: *“Handy (1995) prevê que, se existir um escritório do futuro, será mais como um clube: um lugar para se reunir, comer, comemorar, com lugares para atividades e não para pessoas. Este autor destaca que, paradoxalmente, quanto mais virtual a organização for, maior a necessidade dos indivíduos de se encontrarem pessoalmente.”*

Perante esta realidade as pessoas deixarão de pertencer a um local, mas sim a uma comunidade.

E aqui entram as realidades já intrínsecas em muitas organizações, como são os eventos de *“team building”*, *“que está diretamente ligado ao fomento de espírito de equipa através de diversas atividades, geralmente em formato “outdoor”*. Estas atividades são

uma importante ferramenta, capaz de reforçar e desenvolver o conhecimento e coesão entre membros de uma organização. Por outro lado esta é uma excelente forma de corrigir processos, métodos e falhas identificadas nas diferentes equipas de uma Organização.

*Este objetivo é mais **facilmente alcançado** numa **atividade lúdica fora da empresa**, onde predomina um **ambiente informal e descontraído**. ”¹⁸*

Com a introdução do teletrabalho, afiguram-se às organizações várias vantagens como a necessidade de ter espaços mais pequenos, que conduzem a menores despesas nas atividades funcionais. Contudo, a distância dos trabalhadores ao local de trabalho poderá afetar o sentimento de pertença à organização. Perante toda a literatura estudada, duas palavras sobressaem: confiança e interatividade.

A confiança do empregador no trabalhador, uma vez que um bom trabalhador presencial será seguramente um bom teletrabalhador e a promoção da interatividade entre os trabalhadores da organização, seja através de reuniões periódicas de equipas, até aos eventos de “*team building*”.

Estes aspetos colocam-se à gestão e às organizações para promover a produtividade e a satisfação dos trabalhadores no local de trabalho, melhorando o ambiente laboral e pessoal dos trabalhadores.

1.2.3.3 Desafio Global

De acordo com (Sakuda et al; 2005; p. 44):

“... (Boudreau et al; 1998) destacam o uso da TI para aumentar a competitividade da empresa, de modo a superar barreiras temporais e espaciais de empregados e parceiros de negócios. Já Ghemawatt (2001) mostra que existem diversas dimensões de distância (cultural, administrativa, geográfica e económica) que afetam de forma diferenciada as indústrias. Assim, podemos esperar diversas formas e velocidades diferentes de expansão do teletrabalho nas

¹⁸ <https://galileu.pt/team-building-2/> ; (consulta efetuada em Fevereiro de 2023)

empresas, conforme suas próprias características: as de sua indústria e as de seus colaboradores, fornecedores e clientes.”

Perante um contexto de globalização muito enraizado nas nossas economias, os fatores de competitividade e inovação assumem particular relevância para o sucesso dos negócios.

Hoje em dia já não é relevante o local onde o trabalhador está mas, sim, a sua produtividade e o que contribui para o sucesso da organização. Se por um lado no contexto da economia privada esta parece ser a realidade, já no contexto dos serviços públicos teremos que estudar esta especificidade, o que procurarei fazer mais à frente com o estudo de caso dos Centros de Informação Europeia *Europe Direct* em Portugal.

CAPÍTULO II – O TELETRABALHO EM PORTUGAL

Neste capítulo será abordada a contextualização do exercício do teletrabalho em Portugal, desde a nova Lei do Teletrabalho à Agenda do Trabalho Digno¹⁹.

2 A nova Lei do Teletrabalho

A Lei n.º 83/2021, de 6 de dezembro, alterou o regime do teletrabalho, procedendo a modificações no Código do Trabalho e na Lei dos Acidentes do Trabalho, tentando, dessa forma, dar resposta às dificuldades que, por muitos, foram sentidas com a necessidade do recurso teletrabalho que a pandemia de Covid-19 nos impôs e que impulsionou, ou melhor, acelerou, a mudança de paradigma quanto ao local em que é prestado o trabalho.

De acordo com a Newsletter, de Lopes Cardoso & Associados, Sociedade de Advogados, S.P.,R.L., de 14 de dezembro de 2021, as alterações introduzidas por esta Lei introduzem uma nova noção de teletrabalho, em que: *“Considera-se teletrabalho a prestação de trabalho em regime de subordinação jurídica do trabalhador a um empregador, em local não determinado por este, através do recurso a tecnologias e informação e comunicação.*

De sublinhar a inclusão de um conceito de local de trabalho diferente do que estava estabelecido no regime anterior ao considerar a prestação do trabalho em local não determinado pelo Empregador.” (sublinhado meu)

Assim, por força da evolução favorável da pandemia, o Governo Português, através da *Resolução do Conselho de Ministros de 18 de fevereiro de 2022*²⁰, terminou com a recomendação do teletrabalho.

Neste contexto, como refere a Autoridade para as Condições do Trabalho (ACT) no seu sítio oficial na internet: *“O teletrabalho poderá ser adotado por acordo escrito entre o*

¹⁹ <https://www.portugal.gov.pt/pt/gc23/comunicacao/comunicado?i=agenda-do-trabalho-digno-entra-em-vigor-a-1-de-maio> ; (consulta efetuada em Maio de 2023)

²⁰ <https://dre.pt/dre/detalhe/resolucao-conselho-ministros/25-a-2022-179327570> ; (consulta efetuada em Janeiro de 2023)

trabalhador e o empregador conforme regulado no artigo 165.º e seguintes do Código do Trabalho.”²¹

De acordo com o artigo de Isabel Patrocínio, publicado no Jornal ECO, a 1 de janeiro de 2022: *“A nova definição também ressalva que as regras relativas, por exemplo, aos equipamentos e à privacidade devem ser aplicadas, na parte compatível, a todas as situações de trabalho à distância sem subordinação jurídica, desde que haja dependência económica, o que abre a porta a que os trabalhadores independentes economicamente dependentes também beneficiem destas alterações legislativas.”²²*

Como estipula o artigo 166.º do Código do Trabalho *“A iniciativa pode ser tanto do trabalhador como do empregador. O empregador pode definir, por regulamento interno, as atividades e as condições em que a adoção do teletrabalho na empresa pode ser aceite.”*

2.1 Os Deveres e os Direitos do teletrabalhador

De acordo com o artigo 169.º n.º 1 do Código do Trabalho, que podemos encontrar no sítio oficial da ACT na internet, o teletrabalhador *“tem os mesmos direitos e deveres dos demais trabalhadores da empresa com a mesma categoria ou com função idêntica, no que se refere a formação, promoção na carreira, limites da duração do trabalho, períodos de descanso, incluindo férias pagas, proteção da saúde e segurança no trabalho, reparação de acidentes de trabalho e doenças profissionais e acesso a informação das estruturas representativas dos trabalhadores.*

Tem ainda direito a:

²¹[https://www.act.gov.pt/\(pt-PT\)/CentroInformacao/COVID-19Adaptar%20os%20locais%20de%20trabalhoProteger%20os%20trabalhadores/Paginas/Teletrabalho.aspx](https://www.act.gov.pt/(pt-PT)/CentroInformacao/COVID-19Adaptar%20os%20locais%20de%20trabalhoProteger%20os%20trabalhadores/Paginas/Teletrabalho.aspx) ; (consulta efetuada em Janeiro de 2023)

²² <https://eco.sapo.pt/2022/01/01/regras-do-teletrabalho-mudam-a-partir-de-hoje/> ; (consulta efetuada Janeiro de 2023)

- *Receber, no mínimo, a retribuição equivalente à que auferiria em regime presencial, com a mesma categoria e função idêntica;*
- *Participar presencialmente em reuniões que se efetuem nas instalações da empresa mediante convocação das comissões sindicais e intersindicais ou da comissão de trabalhadores, nos termos da lei;*
- *Integrar o número de trabalhadores da empresa para todos os efeitos relativos a estruturas de representação coletiva, podendo candidatar-se a essas estruturas.”²³*

2.1.1 Como pode o empregador exercer os seus poderes de direção e controlo da prestação de trabalho?

Nos termos dos artigos 169.º-A n.º 5 e 170.º n.º 5 do Código do Trabalho, preferencialmente deve fazê-lo por meio dos equipamentos e sistemas de comunicação e informação afetos à atividade do trabalhador. Os procedimentos devem ser previamente conhecidos pelo trabalhador e compatíveis com o respeito pela sua privacidade. O controlo da prestação de trabalho, por parte do empregador, deve respeitar os princípios da proporcionalidade e da transparência.

2.1.2 Como é garantida a privacidade do trabalhador em regime de teletrabalho?

Nos termos do artigo 170.º n.ºs 1 e 5 do Código do Trabalho, o empregador deve:

- Respeitar a privacidade do trabalhador, o horário de trabalho e os tempos de descanso e de repouso da família;
- Proporcionar-lhe boas condições de trabalho, tanto do ponto de vista físico como psíquico.

É proibida a captura e utilização de imagem, de som, de escrita, de histórico, ou o recurso a outros meios de controlo que possam afetar o direito à privacidade do trabalhador.

²³ [https://www.act.gov.pt/\(pt-PT\)/Itens/Faqs/Paginas/default.aspx](https://www.act.gov.pt/(pt-PT)/Itens/Faqs/Paginas/default.aspx) (consulta efetuada em Janeiro de 2023)

2.1.3 Quais os deveres especiais do empregador em regime de teletrabalho?

Nos termos do artigo 169.º-B n.º 1 e artigo 199.º-A do Código do Trabalho, o empregador tem o dever de:

- Informar o trabalhador, quando necessário, acerca das características e do modo de utilização de todos os dispositivos, programas e sistemas adotados para acompanhar à distância a sua atividade;
- Não contactar o trabalhador no período de descanso exceto nas situações de força maior;
- Criar mecanismos para a redução do isolamento do trabalhador, promovendo, com a periodicidade estabelecida no acordo de teletrabalho, ou, em caso de omissão, com intervalos não superiores a dois meses, contactos presenciais dele com as chefias e demais trabalhadores;
- Garantir ou pagar as ações de manutenção e de correção de avarias do equipamento e dos sistemas utilizados no teletrabalho, independentemente da sua propriedade;
- Consultar o trabalhador, por escrito, antes de introduzir mudanças nos equipamentos e sistemas utilizados na prestação de trabalho, nas funções atribuídas ou em qualquer característica da atividade contratada;
- Facultar ao trabalhador a formação de que este necessite para o uso adequado e produtivo dos equipamentos e sistemas que serão utilizados por este no teletrabalho.

2.1.4 Possibilidade de oposição

De acordo com informação da AVM – António Vicente Marques, Sociedade de Advogados, RL *“Pode exercer atividade em regime de teletrabalho um trabalhador da empresa ou outro admitido para o efeito, dependendo sempre de acordo escrito a implementação do regime de teletrabalho.*

No que respeita à possibilidade de oposição perante a apresentação de proposta de teletrabalho, a Lei do Teletrabalho estabelece o seguinte:

- i. Se a proposta de teletrabalho partir do empregador, o trabalhador pode opor-se, sem necessidade de fundamentação, sendo que essa recusa não é suscetível de constituir fundamento para despedimento ou aplicação de qualquer sanção disciplinar.*

ii. *Se a proposta de acordo for feita pelo trabalhador, no caso de a sua atividade ser compatível com o teletrabalho e existirem recursos para o efeito, essa proposta apenas pode ser recusada pelo empregador, por escrito, com indicação do fundamento da recusa.*”²⁴

2.2 O teletrabalho na Administração Pública

Nesta área será abordada a especificidade do exercício do teletrabalho na Administração Pública, uma vez que a legislação que rege o trabalho nesta área inclui a Lei Geral do Trabalho em Funções Públicas e o Código do Trabalho.

2.2.1 O regime jurídico do teletrabalho, constante do Código do Trabalho, é aplicável à Administração Pública?

Nos termos do artigo 5.º, n.º 2 da Lei n.º 83/2021, de 6 de dezembro e dos artigos 68.º e 69.º da Lei do Trabalho em Funções Públicas (LTFP) encontra-se resposta a esta pergunta no sítio oficial na internet da DGAEP – Direção Geral da Administração e do Emprego Público: *“Sim. O regime de teletrabalho do Código do Trabalho aplica-se, com as necessárias adaptações, à Administração Pública central, regional e local.*

*Salienta-se, no entanto, que o mesmo apenas é passível de ser aplicado se o conteúdo funcional que caracteriza o posto de trabalho em que o trabalhador se encontra colocado for compatível com o seu desempenho, em concreto, neste regime”*²⁵.

2.2.2 O empregador pode definir por regulamento interno as atividades e as condições de admissibilidade do teletrabalho, bem como outras matérias com este relacionadas?

A resposta a esta pergunta pode ser encontrada no n.º 9 do artigo 166.º do Código do Trabalho, na atual redação; no artigo 75.º da LTFP e no sítio oficial na internet da DGAEP: *“Sim, o empregador pode definir por regulamento interno as atividades e as condições em que a adoção do teletrabalho poderá ser admissível, bem como, no caso de*

²⁴ <https://www.avm-advogados.com/pt/nova-lei-que-modifica-o-regime-de-teletrabalho/> ; (consulta efetuada em Fevereiro de 2023)

²⁵ <https://www.dgaep.gov.pt/index.cfm?OBJID=b8a129f3-8eb7-4b56-932f-f084b9abab44&ID=74000000> ; (consulta efetuada em Fevereiro de 2023)

os equipamentos e sistemas utilizados no teletrabalho serem fornecidos pelo empregador, as respetivas condições de uso para além das necessidades do serviço.

Este regulamento deverá ser publicitado, com observância do Regulamento Geral sobre a Proteção de Dados, aprovado pelo Regulamento (EU) 2016/679 do Parlamento Europeu e do Conselho, de 27 de abril de 2016.”

2.3 Agenda do Trabalho Digno

Como é possível verificar no sítio oficial da internet do Governo de Portugal (<https://www.portugal.gov.pt/pt/gc23/comunicacao/comunicado?i=agenda-do-trabalho-digno-entra-em-vigor-a-1-de-maio> ; consulta efetuada em Maio de 2023):

“A Agenda do Trabalho Digno e de Valorização dos Jovens no Mercado de Trabalho inclui 70 medidas ao serviço dos Trabalhadores e das Empresas, e assenta em 4 eixos principais: Combater a precariedade, Valorizar os Jovens no mercado de trabalho, Promover melhor conciliação entre a vida profissional, pessoal e familiar, e Dinamizar a negociação coletiva e a participação dos trabalhadores.”

Como se constata pelo explanado no parágrafo anterior, um dos eixos principais deste pacote de legislação é o de *“Promover melhor a conciliação entre a vida profissional e familiar”*, o que se enquadra no âmbito do presente estudo. Sendo um amplo pacote legislativo, com cerca de 70 medidas²⁶ destaca-se o alargamento do teletrabalho, nomeadamente:

“O direito ao teletrabalho é alargado a pais com filhos com deficiência, doença crónica ou doença oncológica, independentemente da idade, (...) quando este seja compatível com a atividade desempenhada e o empregador disponha de recursos e meios para o efeito. (...) O diploma passou a prever a fixação do valor das despesas adicionais nos contratos para prestação de teletrabalho. (...) O limite de isenção fiscal e contributivo das despesas em teletrabalho ficou por definir por portaria do Governo.”

²⁶<https://www.portugal.gov.pt/pt/gc23/comunicacao/noticia?i=agenda-do-trabalho-digno-saiba-tudo-o-que-vai-mudar> ; (consulta efetuada em Maio de 2023)

(https://www.rtp.pt/noticias/economia/agenda-do-trabalho-digno-o-que-muda-na-lei-laboral_n1483285 ; consulta efetuada em Maio de 2023).

Esta alteração legislativa demonstra a pertinência do presente estudo porque a adequação da legislação laboral, avançando para responder às necessidades de conciliação da vida profissional, pessoal e familiar constitui, não só, uma obrigatoriedade por força da necessidade de transposição da legislação europeia para a legislação nacional mas, fundamentalmente, porque a conciliação da vida pessoal, familiar e profissional é uma necessidade para promover o bem-estar físico e psicológico do trabalhador, tirar partido das novas tecnologias e da transição digital para introduzir novas formas de trabalho, como o teletrabalho e a flexibilização de horários e ao mesmo tempo promover a produtividade e a qualidade dos serviços em que tal é possível. Ora, sendo os centros de informação *Europe Direct*, organismos de serviço público, em que as ferramentas de trabalho *online* são utilizadas com frequência no dia-a-dia, este estudo, com este universo, permitirá compreender a aplicabilidade do teletrabalho e a importância da flexibilização laboral para uma melhor conciliação da vida profissional e familiar. Esta alteração legislativa traz consigo uma alteração de paradigma na relação laboral entre empregadores e trabalhadores, particularmente junto dos trabalhadores com necessidades especiais de acompanhamento de familiares próximos mas, também, benefícios no que diz respeito às licenças em determinados contextos da vida familiar.

Pretendendo este estudo debruçar-se sobre a possibilidade da aplicabilidade do teletrabalho como mecanismo para a conciliação da vida familiar e profissional, esta alteração legislativa vem demonstrar que este será certamente o caminho do futuro, porque essencialmente na área dos serviços permitirá inovar nos modelos de gestão tendo em vista a adequação do trabalho ao melhor interesse do empregador, que visa aumentar a produtividade e qualidade dos serviços prestados, ao melhor interesse do trabalhador, que pretende estar feliz no seu trabalho, corresponder aos objetivos delineados pela entidade empregadora e, ao mesmo tempo, cumprir com as obrigações familiares, numa sociedade cada vez mais envelhecida em que a população ativa será chamada, cada vez mais, a cuidar dos seus séniores e dos seus descendentes, numa perspetiva de promoção da natalidade.

CAPÍTULO III – A REDE DE CENTROS *EUROPE DIRECT* EM PORTUGAL

Os Centros de Informação Europeia *Europe Direct* são organismos tutelados pela Comissão Europeia que, através de parcerias com entidades públicas ou entidades de direito privado com missão de serviço público, nos vários Estados Membros da União Europeia, após concurso público, concretizam a execução de um caderno de encargos, tendo em vista a promoção dos valores da União Europeia nas várias regiões da União Europeia fomentando o esclarecimento e a informação junto dos cidadãos e das organizações nas regiões.

3 Os Centros de Informação Europeia *Europe Direct*

Os Centros de Informação *Europe Direct* são a União Europeia nas regiões. De acordo com (CE-DGCOMM; 2015; p.7):

*“Os 500 centros de informação *Europe Direct* (CIED) atuam como intermediários entre a UE e os seus cidadãos a nível local. O pessoal destes centros fornece informação à medida das necessidades do público e mantém com ele um diálogo sobre matérias relacionadas com a União Europeia.”.*

Estes centros de informação encontram-se em todos os Estados-Membros da União Europeia.

Através desta vasta rede, e das reuniões anuais que a Comissão Europeia promove com todos os Centros de Informação *Europe Direct*, é possível estabilizar plataformas de atuação comuns tendo em vista a replicar as boas práticas realizadas em qualquer ponto da União Europeia.

3.1 O que fazem?

Através destes centros de informação, que constituem pontos de contacto locais da UE, os cidadãos podem contactar com um especialista (CE-DGCOMM; 2015; p.7):

“que responde a perguntas sobre a União e fornece informação sobre as respetivas instituições e políticas, incluindo as oportunidades de financiamento. Além disso, os centros promovem o debate sobre a UE aos níveis local e regional, produzem e distribuem materiais de informação impressos e eletrónicos, e oferecem ao público a possibilidade de dar a conhecer os seus pontos de vista às instituições da União Europeia.”

3.2 Como funcionam?

De acordo com informação oficial da União Europeia, nomeadamente da DGCOMM da Comissão Europeia podemos verificar que: (CE-DGCOMM; 2015; p.7)

“Quem desejar obter mais informação sobre a União Europeia, seja de carácter genérico seja em resposta a uma dúvida específica, pode entrar em contacto com o Centro de Informação Europe Direct mais próximo. Em regra, o pessoal responde de imediato, fornecendo a indicação do material de consulta pertinente, ou reencaminhando os cidadãos para a fonte de informação adequada. Os centros locais também vão ao encontro do público, por exemplo, organizando eventos em estabelecimentos de ensino, participando em feiras ou publicando artigos nos órgãos de comunicação locais. (...) Por ano, os centros de informação Europe Direct são visitados por cerca de 900.000 cidadãos e respondem a perto de 200.000 chamadas telefónicas e 300.000 mensagens de correio eletrónico.”

Ainda de acordo com esta publicação oficial da União Europeia podemos observar o testemunho de Björn, um estudante de 21 anos, residente na Suécia, que diz (CE-DGCOMM; 2015; p.7):

“Em 2014, votei pela primeira vez na eleição do Parlamento Europeu. Para me informar, participei num encontro entre novos eleitores e deputados do PE, organizado pelo centro Europe Direct da minha zona. Após o encontro, fiquei a compreender a função do Parlamento Europeu e senti-me mais preparado para optar com conhecimento de causa.”

Ora, percebe-se que para o desenvolvimento da sua missão, estes centros de informação têm uma necessidade premente de estabelecer parcerias com organizações das regiões das suas áreas geográficas de atuação.

De acordo com Carapeto, et al., (2014, p. 311):

“O desenvolvimento de parcerias é um recurso fundamental para a gestão de entidades públicas. Uma parceria pode traduzir um acordo entre uma entidade pública e uma ou mais entidades (públicas ou privadas) que lhe permite cooperar para objetivos comuns, integrados nos fins propostos pelas políticas públicas. Uma parceria pressupõe, em regra, a concordância sobre um conjunto de aspetos elementares como os que se seguem:

- Um investimento comum de recursos próprios, como é o exemplo de trabalho de alguns colaboradores, o conhecimento organizacional e o financiamento (direto ou indireto);*
- Uma delimitação de poderes e de responsabilidades entre os parceiros que inclua a repartição de riscos e a obtenção de vantagens mútuas ou complementares;*
- Um sistema de governação horizontal, que não subordine uma das partes à outra; e,*
- Um plano de comunicação que respeite a identidade de todas as partes.”*

Referem os mesmos autores, na mesma obra (p. 313), que:

“Existem, por um lado, parcerias entre as diversas entidades públicas dos diferentes ministérios, entre entidades da administração central, regional e local, entre a administração pública nacional e a administração da União Europeia e ainda entre a administração pública nacional e as administrações públicas de outros países. O objetivo fundamental destas parcerias é reforçar a implementação de políticas e programas públicos e criar condições para o sucesso de algumas reformas administrativas.”

Os Centros de Informação *Europe Direct* (CIED) contribuem para a comunicação da Comissão Europeia sobre a União Europeia (UE), com o objetivo de estreitar os laços com o público, a nível local e regional. As atividades de sensibilização dos Centros de Informação *Europe Direct* têm por objetivo envolver o público em temas europeus, através da criação de um ambiente de trabalho em rede sustentável.

Os centros complementam e apoiam as atividades de comunicação das Representações da Comissão Europeia, dos Gabinetes de Informação do Parlamento Europeu e outras instituições e organismos UE a nível local e/ou regional. Devem igualmente cooperar com outras redes de informação e assistência UE.

Os centros dão prioridade às informações gerais sobre a UE e às políticas de interesse direto para o público, em especial para os cidadãos que necessitem de informação de carácter geral. Em suma, são pontos de contacto que trabalham em rede, interagem com outros serviços da União Europeia, como por exemplo a Rede EURES, ERASMUS+, *European Enterprise Network*, Centro Europeu do Consumidor, etc., para prestar o melhor serviço de informação aos cidadãos.

Se por um lado a Comissão Europeia pretende aproximar as instituições europeias das regiões e dos cidadãos, as entidades parceiras, através destas parcerias, passam a ter uma proximidade à Comissão Europeia, particularmente junto da Representação em Portugal, de ter acesso a informação relevante sobre os programas europeus e de prestar um serviço diferenciado aos cidadãos.

Neste capítulo será explicada toda a metodologia adotada para a execução da presente dissertação.

4 Objeto em estudo

Com este estudo pretendeu-se perceber se no estudo de caso da rede *Europe Direct* Portugal, o teletrabalho é um mecanismo útil para a conciliação da vida profissional e familiar.

Obviamente o estudo conceptual do que é o teletrabalho, em que consiste, e se o mesmo configura uma oportunidade para a conciliação das atividades profissionais com a vida familiar, já foi objeto de análise nos capítulos anteriores. Contudo pretendeu-se aplicar este estudo a um caso concreto, o da rede *Europe Direct* em Portugal.

De que forma o teletrabalho constitui uma oportunidade ou um problema para o trabalho. E qual o modelo de teletrabalho, seja integral ou híbrido (em que parte do tempo de trabalho decorre à distância e uma outra parte do tempo no local físico de trabalho), face ao trabalho presencial integral se apresenta como a solução mais adequada neste tipo de serviços públicos.

A metodologia adotada foi de ampla investigação, com o acesso à maior literatura possível sobre a especificidade do tema, como já foi possível apresentar anteriormente.

Como é defendido por Günther (2006), estes trabalhos e estudos devem ser realizados de forma consistente assente na literatura, artigos científicos relacionados com o tema, mas também quantitativa. É esse o caminho que está a ser seguido neste estudo.

A vertente quantitativa é constituída pela recolha e tratamento de dados dos questionários efetuados aos gestores de equipa e colaboradores dos Centros de Informação *Europe Direct* em Portugal.

E neste domínio utilizou-se a técnica de pré-teste, em que em que foi elaborado um esboço de questionário, e solicitada a colaboração de um especialista de um dos centros *Europe Direct* em Portugal para obter a opinião sobre a pertinência das perguntas, das opções de resposta e se faria sentido reavaliar a pertinência de manter algumas das perguntas ou de incluir outras que não constassem do esboço inicial. Foram obtidos contributos muito

relevantes, que adequaram o questionário à realidade presente do trabalho que os Centros *Europe Direct* em Portugal desenvolvem sem perder o foco do objeto em estudo. A análise e o tratamento dos resultados procedeu-se com recurso ao percentual do *Google Forms*, ao *MS Excel* e ao *IBM SPSS*, uma vez que se pretendeu estudar quais as tendências que advinham das respostas e perceber se haveria discrepâncias entre as várias realidades geográficas.

4.1 Universo do estudo

O universo escolhido foram os 15 centros de informação europeia *Europe Direct* em Portugal, constituído pelos gestores de equipa e pelos técnicos dos respetivos centros. Desta forma pretende-se obter a opinião dos gestores e dos colaboradores para perceber se há discrepâncias na visão face ao modelo de teletrabalho.

Porquê este universo? Porque são organismos que dependem de uma instituição pública internacional, como é a Comissão Europeia, integram uma rede de mais de 500 centros em toda a União Europeia e em Portugal são 15 os centros sediados em todas as regiões do País, do Norte ao Sul, do Litoral ao Interior bem como nas Regiões Autónomas dos Açores e da Madeira.

Por ser um universo curto (15), optou-se por fazer coincidir a amostra com o universo, o que por si só tem logo a vantagem de percebermos a realidade integral do universo, através das tendências que as respostas vão definir. Tem ainda uma grande vantagem, a localização geográfica diversificada permitir-nos-á perceber se existem padrões nas diversas realidades, depois, outra vantagem reside na atividade que desenvolvem, que apesar de terem objetivos comuns, os meios e formas de os alcançar deverão variar de região para região, por força das respetivas circunstâncias geográficas.

Estes centros têm entidades de acolhimento, que são organismos públicos ou organismos de direito privado com missão de serviço público, que concorreram a um concurso público da Comissão Europeia para desenvolver um conjunto de ações, que constam de um caderno de encargos bastante exigente. Não só têm que ter disponíveis espaços físicos

abertos ao público para prestar as mais diversas informações sobre as questões europeias, como também têm que organizar eventos no âmbito da sua missão e participar em eventos das respetivas regiões para difundir as informações sobre os vários domínios da União Europeia que possam ser do interesse dos cidadãos, das empresas e das organizações, o que traz consigo uma multiplicidade de dinâmicas que serão interessantes de avaliar.

Esta opção assenta no facto de ter gerido a equipa do *Europe Direct* Porto entre setembro de 2018 e 31 de maio de 2021, de possuir um conhecimento profundo do funcionamento da rede e dos colegas que nela trabalham, facilitando o acesso à informação específica e à recolha dos dados que se pretendem estudar.

Como já foi referido, o universo deste estudo coincide com a amostra, que são 15 Centros *Europe Direct*, nomeadamente:

- *Europe Direct* Açores;
- *Europe Direct* Alentejo Central e Litoral;
- *Europe Direct* Algarve;
- *Europe Direct* Alto Alentejo;
- *Europe Direct* Área Metropolitana de Lisboa;
- *Europe Direct* Área Metropolitana do Porto;
- *Europe Direct* Baixo Alentejo;
- *Europe Direct* Bragança;
- *Europe Direct* Madeira;
- *Europe Direct* Minho;
- *Europe Direct* Oeste, Lezíria e Médio Tejo;
- *Europe Direct* Região Beira Interior;
- *Europe Direct* Região de Coimbra e de Leiria;
- *Europe Direct* Tâmega, Sousa e Alto Tâmega;
- *Europe Direct* Viseu Dão Lafões.

4.2 O que se pretende provar?

Estando perante organismos que têm por missão prestar informações ao público, naturalmente, têm formações periódicas para esse efeito. No contexto continental, onde se insere a União Europeia, procuraremos perceber se as ferramentas digitais e o teletrabalho em concreto permitem a estes centros de informação alcançar os mesmos objetivos com menos recursos. Com este estudo procurou-se confirmar as seguintes hipóteses de investigação:

H1: Se mais de 50% das pessoas questionadas irão considerar a experiência do teletrabalho como positiva;

H2: Se mais de 50% das pessoas questionadas vão considerar que, em teletrabalho, a modalidade híbrida se adequa melhor para a conciliação da vida profissional e familiar;

H3: Se mais de 50 % das pessoas questionadas vão considerar que o teletrabalho integral prejudica o seu bem-estar psicológico e afasta-as da realidade da organização para a qual trabalham;

H4: Se mais de 50% das pessoas questionadas vão considerar que a confiança entre as chefias e os teletrabalhadores é fundamental para que se atinjam os objetivos em teletrabalho;

H5: Se mais de 50% das pessoas questionadas vão considerar importante, ou muito importante a flexibilização do trabalho para a conciliação da vida profissional e familiar.

Face às hipóteses de investigação colocadas suscita-se, também, a seguinte questão **“Será que a solução de teletrabalho híbrido será a mais adequada para o trabalhador, para a organização e para o público que serve?”**. De acordo com a literatura estudada, o teletrabalho integral apresenta problemas de controlo por parte da gestão e do foro psicológico para o trabalhador, que advêm do isolamento e que tendem a aumentar com a presença de descendentes menores em casa. Já o trabalho integralmente presencial parece tender a conduzir a uma insatisfação por parte do trabalhador porque há uma elevada perda de tempo no percurso residência-local de trabalho e uma diminuição da autonomia para conciliar a vida profissional com a vida familiar, o que poderá levar ao presencialismo, em que o trabalhador só estará no local de trabalho para cumprir o

respetivo horário. Além destes aspetos existe ainda a questão da perceção pública sobre estes serviços de interesse público. Será que o público prefere um contacto presencial, ou à distância?

Tentar-se-á também provar que o público pretende obter as informações da forma mais rápida e cómoda possível através de telefone, correio eletrónico ou videochamada por plataformas como *Zoom*, *Google Meet*, etc., sem ter a necessidade de se deslocar ao centro de atendimento ao público. Será possível obter esta informação porque estes centros têm a obrigação de reporte à Comissão Europeia, logo possuem evidências sobre o número de contactos que têm mensalmente e qual o meio utilizado pelo público para tal.

4.3 Forma de obtenção de informação para o estudo deste caso prático

A informação necessária para o estudo deste caso prático foi obtida através de questionário *Google Forms*, que teve respostas diretas e fechadas e foi enviado por correio eletrónico. Os resultados obtidos, uma vez que espelham o Universo, traduzem tendências e foram tratados de acordo com as percentagens de resposta a cada uma das perguntas, sendo tratadas quer pelas ferramentas *Google Forms*, quer com recurso ao *MS Excel* e ao *IBM SPSS*.

4.4 Fases do Estudo

As fases do presente estudo foram três:

- Revisão da Literatura, em que a prioridade foi aceder à máxima informação possível sobre o tema (literatura e artigos científicos) e perceber o entendimento que os vários autores tinham sobre o tema;
- Recolha de dados. Através de questionários tentou-se obter a informação do universo em estudo e perceber se há tendências entre as várias respostas às perguntas colocadas;
- Análise e Tratamento dos Dados. Os dados recolhidos, através dos questionários, foram analisados individualmente. Sequentemente foram analisados no contexto global do Universo em estudo procurando tendências comuns.

Com os resultados obtidos foi possível obter uma resposta ao problema em estudo.

CAPÍTULO V – ANÁLISE E TRATAMENTO DE DADOS

Após o envio do questionário, por correio eletrónico, aos Centros de Informação Europeia *Europe Direct* Portugal obteve-se resposta de todos os 15 *Europe Direct* Portugueses.

Dos 15 *Europe Direct* contactados, apenas 6 responderam por parte de uma pessoa, dos restantes 9 obtiveram-se respostas por parte de 2 pessoas, num total de 24 respostas, entre gestores e colaboradores, num universo potencial estimado de 30 respostas possíveis, uma vez que no início deste estudo era expectável que em cada *Europe Direct* trabalhassem, pelo menos, duas pessoas. Acontece que em alguns dos *Europe Direct* apenas trabalha uma pessoa no terreno, como por exemplo acontece nos casos dos *Europe Direct* do Alto Alentejo, da Beira Interior, e do Oeste, Lezíria e Médio Tejo. No caso dos *Europe Direct* Açores e de Viseu, Dão e Lafões, apesar das insistências não foi possível obter respostas dos respetivos gestores.

Importa referir que após contacto telefónico foi possível obter a informação que, no caso da gestora do *Europe Direct* Região de Coimbra e de Leiria, esta nunca esteve em teletrabalho, dado ter tido que assegurar os serviços mínimos da entidade de acolhimento do *Europe Direct*, no caso a Comunidade Intermunicipal da Região de Coimbra. Dado ter referido não ter tido qualquer experiência em teletrabalho, concluiu-se que não fazia sentido participar neste estudo.

Perante esta realidade o número máximo de respostas possíveis (universo) deste estudo de caso seriam 26. Ora tendo sido obtidas 24 respostas, alcançou-se uma responsividade de 92,3% do número máximo possível de respostas, pelo que existem todas as condições para proceder ao presente estudo de caso.

5 Análise dos Resultados

Uma vez que o Universo era reduzido, em função da sua particularidade, e conseguiu-se obter a resposta ao questionário por parte de todos os centros *Europe Direct* em Portugal, analisaram-se os dados no seu conjunto e, posteriormente, foi efetuada a análise separando os resultados entre as respostas dadas pelos gestores e pelos colaboradores, para perceber se há diferenças no que às questões do teletrabalho e da conciliação da vida profissional e familiar dizem respeito.

5.1 *Europe Direct* – Localização e perfil dos trabalhadores

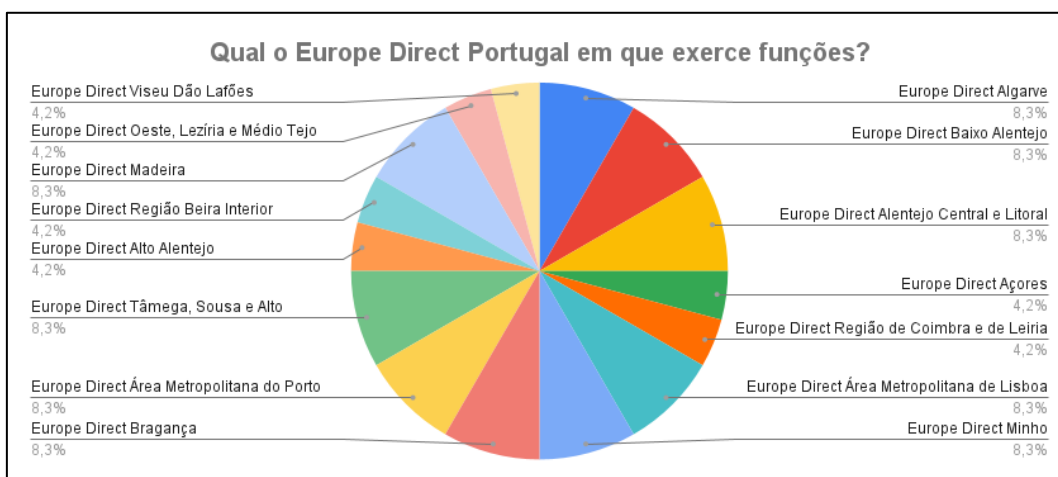
À pergunta “Qual o *Europe Direct* Portugal em que exerce funções?”, pela análise à Figura 4, pode-se confirmar que todos os Centros de Informação *Europe Direct* em Portugal (15) responderam ao presente questionário.

Neste capítulo, encontram-se figuras, com gráficos, que espelham as opiniões dos questionados sobre as várias perguntas, o que se reveste de uma segunda fase da análise qualitativa deste estudo, como refere Minayo, MCS (2012; p. 622):

“O senso comum pode ser definido como um corpo de conhecimentos provenientes das experiências e das vivências que orientam o ser humano nas várias ações e situações de sua vida. Ele se constitui de opiniões, valores, crenças e modos de pensar, sentir, relacionar e agir. O senso comum se expressa na linguagem, nas atitudes e nas condutas e é a base do entendimento humano. Dado o seu caráter de expressão das experiências e vivências, o senso comum é o chão dos estudos qualitativos.”

Figura 4

Europe Direct onde exercem funções os questionados



Nota: O gráfico representa a percentagem de respostas ao questionário por parte dos vários *Europe Direct* em Portugal. Elaboração própria.

Numa análise mais fina a esta figura é possível confirmar quais os *Europe Direct* dos quais obtivemos uma resposta, correspondendo a 4,2% do total das respostas, e dos quais obtivemos duas respostas, correspondendo a 8,3% das respostas totais.

Uma vez que a área geográfica de atuação destes Centros de Informação Europeia é bastante vasta, importa perceber o local onde estão sediados, a que distância do local do trabalho residem, quanto tempo demoram nas deslocações em cada trajeto e qual a respetiva distância, para se perceber a relevância deste fatores para a opção pelo teletrabalho.

Tabela 2

Localidades sediadas Europe Direct em Portugal

<i>Europe Direct</i>	<i>Localidade em que funciona o Europe Direct</i>
<i>Europe Direct Açores</i>	Angra do Heroísmo
<i>Europe Direct Alentejo Central e Litoral</i>	Évora
<i>Europe Direct Algarve</i>	Faro
<i>Europe Direct Alto Alentejo</i>	Elvas
<i>Europe Direct Área Metropolitana de Lisboa</i>	Quinta do Anjo, Palmela
<i>Europe Direct Área Metropolitana do Porto</i>	Paredes
<i>Europe Direct Baixo Alentejo</i>	Mértola
<i>Europe Direct Bragança</i>	Bragança
<i>Europe Direct Madeira</i>	Câmara de Lobos
<i>Europe Direct Minho</i>	Barcelos
<i>Europe Direct Oeste, Lezíria e Médio Tejo</i>	Cadaval
<i>Europe Direct Região Beira Interior</i>	Fundão
<i>Europe Direct Região de Coimbra e de Leiria</i>	Coimbra
<i>Europe Direct Tâmega, Sousa e Alto Tâmega</i>	Paços de Ferreira
<i>Europe Direct Viseu Dão Lafões</i>	Viseu

Nota: Adaptado da resposta à pergunta 2 do questionário. Elaboração própria.

Da análise à tabela 2 percebe-se que em Portugal apenas 6 dos centros *Europe Direct* em Portugal estão sediados em grandes cidades das respetivas regiões, nomeadamente Angra do Heroísmo, Bragança, Coimbra, Évora, Faro e Viseu. Refira-se que destes 6 *Europe Direct*, 4 têm como entidade de acolhimento, instituições públicas, nomeadamente o Instituto Politécnico de Bragança, a Comunidade Intermunicipal da Região de Coimbra, a Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Algarve (Faro) e a Comunidade Intermunicipal da Região de Viseu, Dão e Lafões (Viseu). Além destes centros com entidades de acolhimento públicas só encontramos ainda o *Europe Direct* Minho, que está sediado em Barcelos, e tem como entidade de acolhimento o IPCA –

Instituto Politécnico do Cávado e do Ave, e o *Europe Direct* Alto Alentejo, que tem como entidade de acolhimento o Instituto Politécnico de Portalegre, contudo neste caso o centro funciona em Elvas, na sua Escola Superior Agrária.

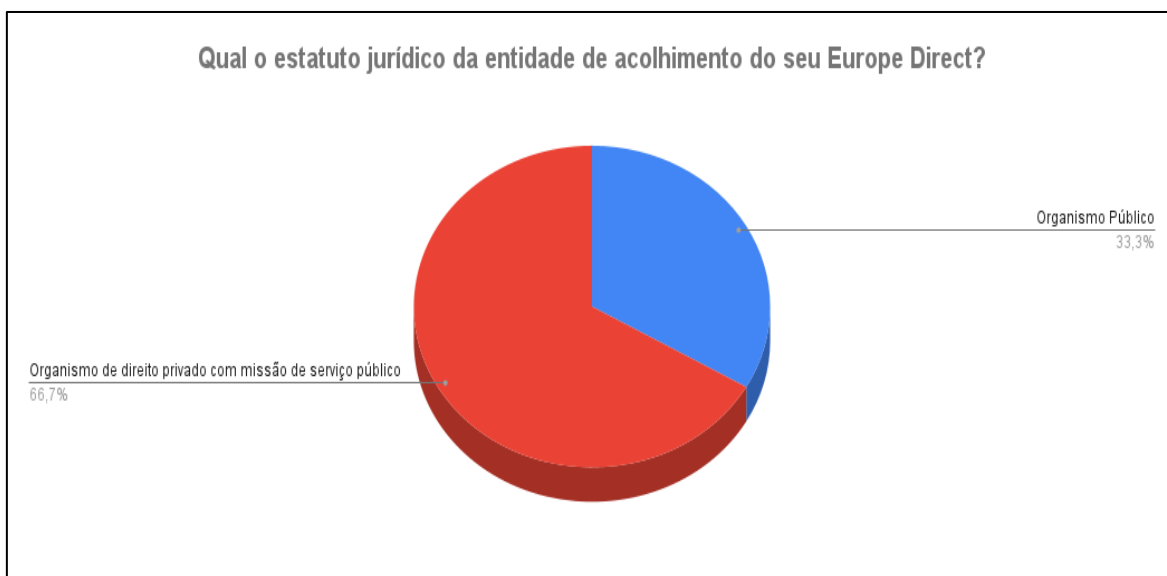
Perante esta realidade constata-se uma elevada descentralização das grandes urbes da maior parte dos locais de funcionamento destes centros. Ver-se-á mais à frente se esta realidade impacta nas conclusões do presente estudo.

5.1.1 Perfil das pessoas questionadas

Para conhecermos o perfil das pessoas questionadas foram efetuadas algumas perguntas, desde logo qual o estatuto jurídico das entidades de acolhimento dos respetivos *Europe Direct*, para se perceber qual a dimensão de presença em organismos públicos, logo sujeitos à Lei do Trabalho em Funções Públicas, face aos organismos de direito privado com missão de serviço público que, não sendo organismos públicos, a relação laboral rege-se pelo Código do Trabalho, o que é possível constatar na Fig. 5.

Figura 5

Estatuto jurídico das entidades de acolhimento dos Europe Direct em Portugal

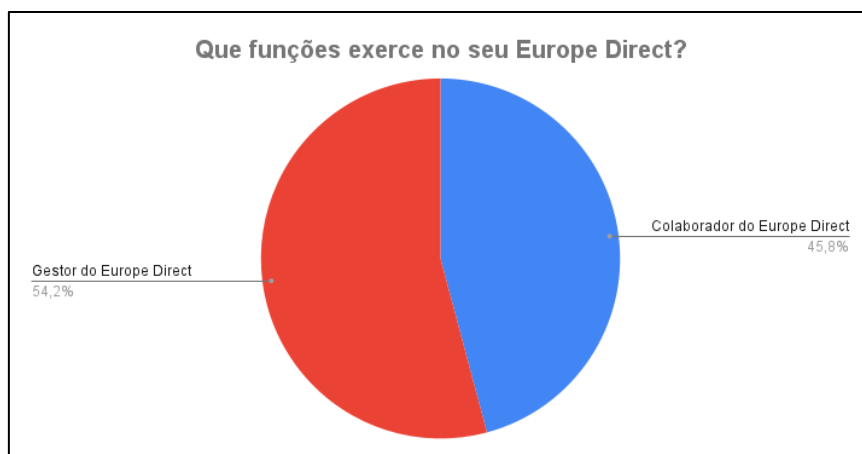


Nota: O gráfico representa a percentagem de entidades de acolhimento dos *Europe Direct* com estatuto de organismo público ou de organismo de direito privado com missão de serviço público; Elaboração própria.

Pela análise à Figura 5 percebe-se que 2/3 das pessoas que responderam ao questionário trabalham em *Europe Directs* que têm como entidade de acolhimento organismos de direito privado com missão de serviço público, e apenas 1/3 têm como entidades de acolhimento organismos públicos, o que vai de encontro ao já analisado anteriormente.

Figura 6

Funções exercidas nos Europe Direct pelos questionados



Nota: O gráfico representa a percentagem de pessoas questionadas que exercem funções como gestor ou como colaborador nos *Europe Direct*; Elaboração própria.

Das respostas obtidas, como se verifica pela análise da Figura 6, constata-se que 54,2% correspondem a gestores e 45,8% a colaboradores. Dada esta proximidade, mais à frente perceberemos se há discrepâncias nas visões relativamente à matéria em estudo.

Ainda no que diz respeito ao perfil dos questionados foi perguntado o intervalo de idades e o nível de formação literária que tinham.

Figura 7

Habilitações literárias dos questionados



Nota: O gráfico representa a percentagem do nível de qualificação das pessoas que responderam ao questionário e exercem funções como gestor ou como colaborador nos *Europe Direct*; Elaboração própria.

Figura 8

Idade dos trabalhadores



Nota: O gráfico representa a percentagem do intervalo de idades das pessoas que responderam ao questionário e exercem funções como gestor ou como colaborador nos *Europe Direct*; Elaboração própria.

Pelas análises às Figuras 7 e 8 percebe-se que, as pessoas que trabalham nos Centros *Europe Direct* em Portugal, na sua esmagadora maioria (95,8%), têm formação superior e apenas 4,2% têm formação intermédia (12.º ano de escolaridade).

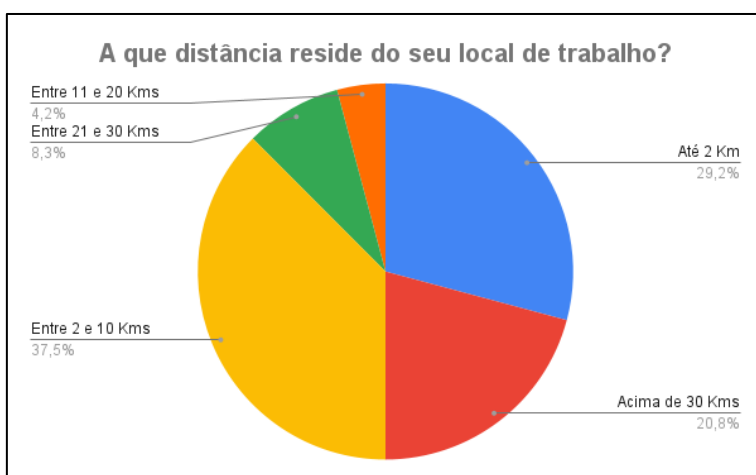
O universo deste estudo consiste em adultos já com experiência, dado que 75% das pessoas que responderam ao questionário têm mais de 41 anos. Contudo, constata-se que 12,5% das pessoas que responderam são jovens, com idades compreendidas entre os 18 e os 30 anos.

5.1.2 Indicadores residência / local de trabalho

Um dos aspetos que foi estudada na literatura foi que o teletrabalho seria uma oportunidade para reduzir os impactos que a distância da residência ao local de trabalho tem na vida das pessoas. Nesta medida foram colocadas três questões, no questionário, tendo em vista a analisar este aspeto, nomeadamente no que diz respeito à distância, ao tempo médio em cada deslocação e ao meio de transporte utilizado.

Figura 9

Distância residência / Local de trabalho [Kms.]



Nota: O gráfico representa a percentagem da distância percorrida pelos questionados em cada trajeto residência / local de trabalho; Elaboração própria.

Figura 10

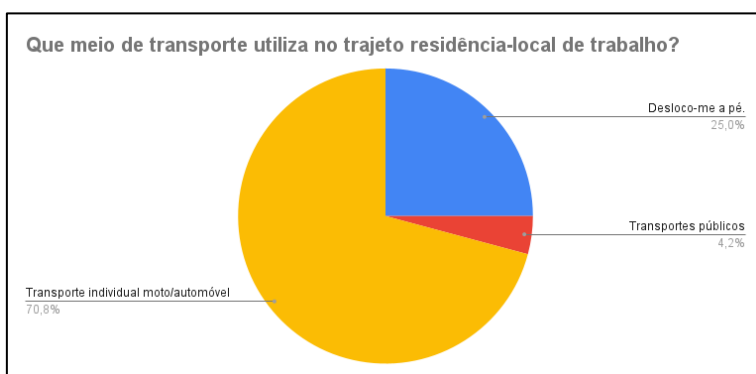
Tempo médio das deslocações residência / local de trabalho



Nota: O gráfico representa o tempo médio, em percentagem das pessoas questionadas, que as pessoas necessitam para a deslocação residência / local de trabalho; Elaboração própria.

Figura 11

Meio de utilizado nas deslocações residência / local de trabalho



Nota: O gráfico representa a percentagem dos meios de transporte utilizados pelos questionados na deslocação residência / local de trabalho; Elaboração própria.

Ao analisar os dados que constam nas Figuras 9, 10 e 11 percebe-se que a esmagadora maioria das pessoas (66,7%) trabalha a menos de 10 quilómetros (Kms) da sua residência, e destes, 20,8% reside até 5 minutos do seu local de trabalho, contudo não deve ser ignorado que 20,8% destas pessoas reside a mais de 30 Kms do seu local de trabalho. Ao cruzarmos estes dados com o tempo que as pessoas demoram nas deslocações residência-local de trabalho percebe-se que 58,3% residem a até 15 minutos do local de trabalho,

mas 26 % demora mais de 30 minutos na deslocação residência-local de trabalho, sendo que destes, 8,3% demoram, em média, mais de 60 minutos neste trajeto.

Ao analisar os meios de transporte utilizados percebe-se que 25% dos questionados se deslocam a pé para o local de trabalho, dada a proximidade (20,8% reside a menos de 5 minutos do local de trabalho) contudo a preferência pelo transporte individual é esmagadora com 70,8% dos questionados a tomarem esta opção e apenas 4,2% optam pelos transportes públicos.

5.2 *Europe Direct* – A experiência do teletrabalho

Como já foi referido várias vezes, este estudo de caso, da rede *Europe Direct* Portugal, procura perceber se o teletrabalho constitui uma oportunidade para a melhoria da conciliação da vida profissional e familiar. Nesta medida foram colocadas várias questões para perceber isto mesmo, que se traduziram nas respostas que espelham os gráficos seguintes.

Figura 12

Teletrabalho durante os períodos de confinamento em 2020 e/ou 2021



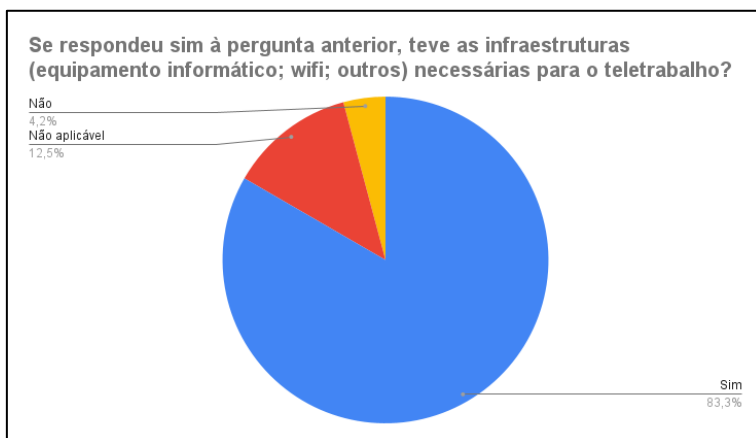
Nota: O gráfico representa a percentagem das pessoas questionadas que estiveram em teletrabalho durante os períodos de confinamento obrigatório em 2020 e/ou 2021; Elaboração própria.

5.2.1 Infraestruturas e meios para o teletrabalho

Nesta área pretende-se perceber como os trabalhadores exerceram o teletrabalho.

Figura 13

Infraestruturas para o teletrabalho



Nota: O gráfico representa a percentagem das pessoas que tiveram acesso às infraestruturas necessárias para o teletrabalho; Elaboração própria.

Figura 14

Meios fornecidos pela entidade patronal para o teletrabalho



Nota: O gráfico representa a percentagem das pessoas questionadas que tiveram acesso às infraestruturas necessárias, fornecidas pela entidade patronal; Elaboração própria.

Ao analisar a resposta à pergunta que espelha a Figura 12 percebe-se que 91,7% desempenharam funções em teletrabalho nos períodos de confinamento obrigatório em 2020 e 2021, o que demonstra uma vasta experiência de trabalho nesta modalidade, o que trás uma elevada fiabilidade para o presente estudo.

Então segue-se para a análise às respostas dadas às perguntas seguintes, traduzidas nas Figuras números 13 e 14, relacionados com os meios para a realização do teletrabalho. Neste domínio percebe-se que 83,3% das pessoas respondeu que teve os meios

necessários para a realização do teletrabalho e apenas 4,2% das pessoas referiu não ter tido os meios necessários para tal.

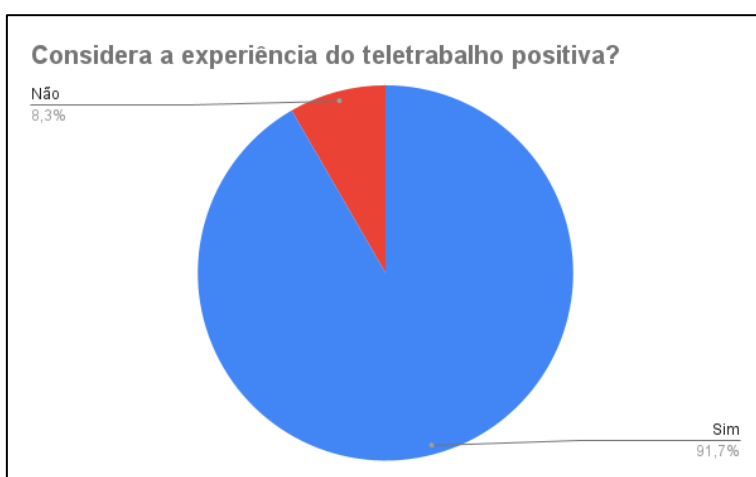
Assim, importa perceber qual foi o contributo da entidade patronal para que fosse possível a realização do trabalho à distância, na modalidade de teletrabalho. E aqui, pela análise às respostas espelhadas na Figura n.º 14 percebe-se que 83,3% das pessoas questionadas tiveram o apoio da entidade patronal, sendo que destes, 25% referiram ter tido o apoio total e 58,3% responderam ter tido uma parte do apoio, tendo recorrido a meios próprios para complementar o apoio dado pela entidade patronal. Já 16,7% referem não ter tido qualquer apoio da entidade patronal.

5.2.2 A experiência em teletrabalho

O contexto de algumas dificuldades no acesso aos meios necessários implica perceber qual a opinião das pessoas questionadas sobre a experiência em teletrabalho em várias vertentes, desde a motivação, passando pela pressão psicológica, à relação com os colegas de trabalho e as implicações que esta modalidade de trabalho tem no ambiente.

Figura 15

Experiência em teletrabalho



Nota: O gráfico representa, em percentagem, a opinião das pessoas questionadas sobre a experiência laboral em teletrabalho; Elaboração própria.

Figura 16

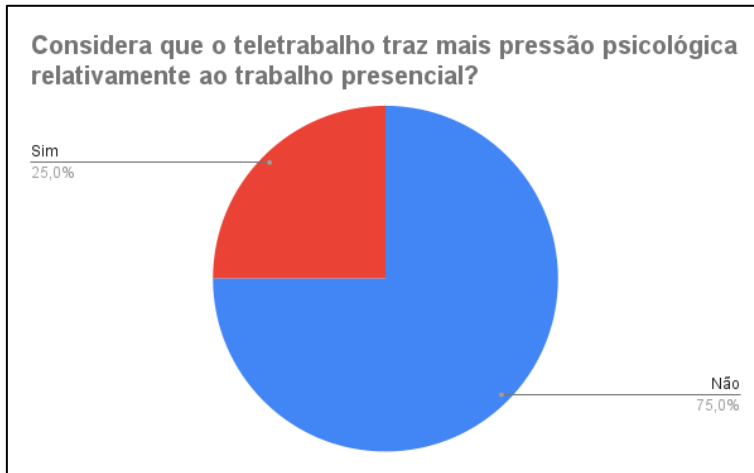
Motivação em teletrabalho



Nota: O gráfico representa, em percentagem, a opinião das pessoas questionadas sobre a motivação em teletrabalho; Elaboração própria.

Figura 17

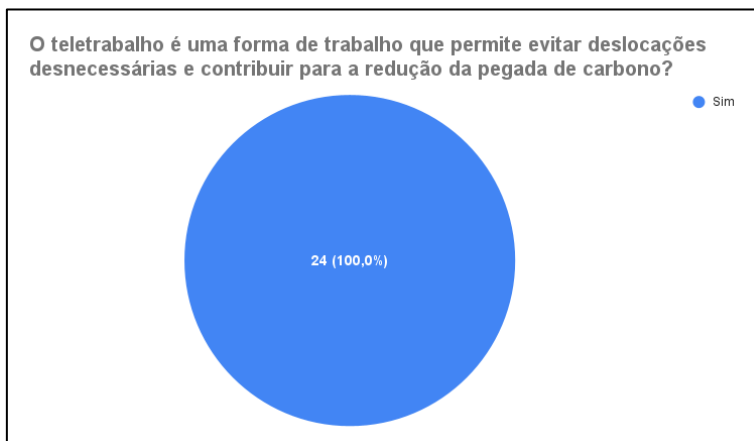
Teletrabalho e a pressão psicológica



Nota: O gráfico representa, em percentagem, a opinião das pessoas questionadas sobre a se a modalidade de teletrabalho acresce pressão psicológica face à modalidade presencial; Elaboração própria.

Figura 18

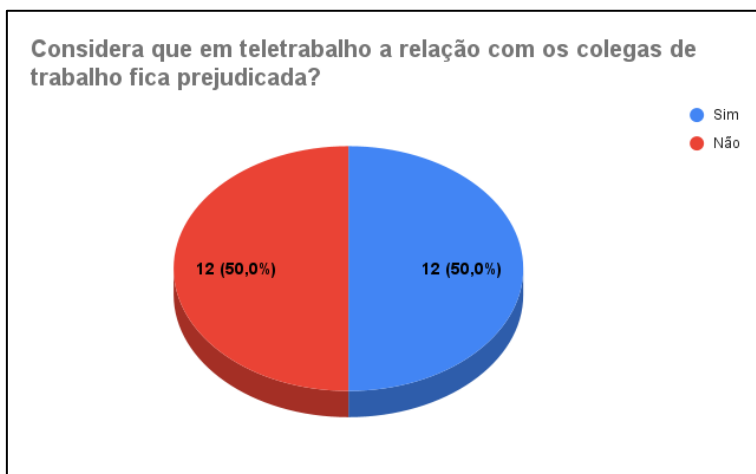
O teletrabalho e a redução das emissões de carbono



Nota: O gráfico representa, em percentagem, a opinião das pessoas questionadas sobre as implicações do teletrabalho na redução da pegada de carbono ao evitar deslocações desnecessárias; Elaboração própria.

Figura 19

O teletrabalho e a relação com os colegas de trabalho



Nota: O gráfico representa, em percentagem, a opinião das pessoas questionadas sobre se a relação com os colegas de trabalho fica prejudicada em teletrabalho; Elaboração própria.

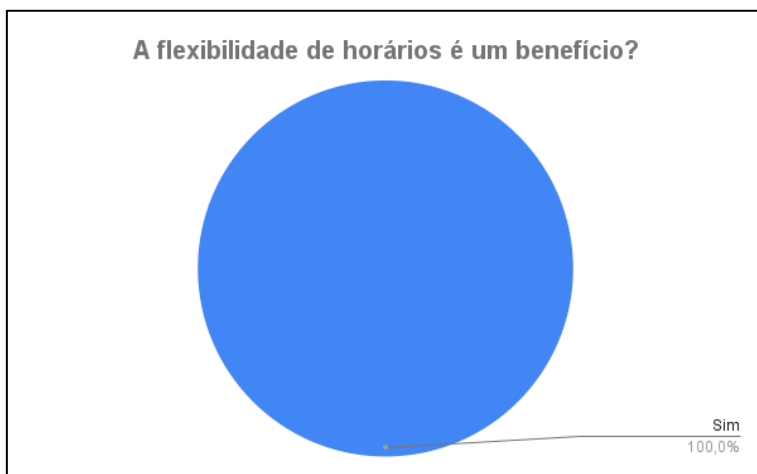
As respostas às questões colocadas para perceber a opinião dos questionados sobre a experiência em teletrabalho, de acordo com a análise à Figura 15, esta é de forma esmagadora favorável, dado que 91,7% dos questionados responderam que consideram a experiência em teletrabalho positiva. A maioria (58,3%), pela análise à Figura 16, referem ainda que se sentem mais motivados a trabalhar nesta modalidade, uma maioria acrescida (75%) consideram que o teletrabalho não traz pressão psicológica acrescida, face ao trabalho presencial (Figura 17), contudo as opiniões dividem-se (50%) quando se pergunta se esta modalidade de trabalho prejudica a relação com os colegas de trabalho (Figura 18). Já no que diz respeito às implicações que o teletrabalho tem no ambiente, verifica-se que há unanimidade (100%) na resposta à pergunta se o teletrabalho permite evitar deslocações desnecessárias, e assim, contribuir para a redução das emissões de carbono (Figura 19).

5.2.3 O teletrabalho e a flexibilidade laboral

Outros dos aspetos centrais deste estudo prende-se com a opinião das pessoas na experiência que tiveram para a relação do teletrabalho com a flexibilidade laboral. Para perceber esta realidade foram colocadas algumas questões para as quais se obtiveram os resultados seguintes.

Figura 20

Flexibilidade de horários

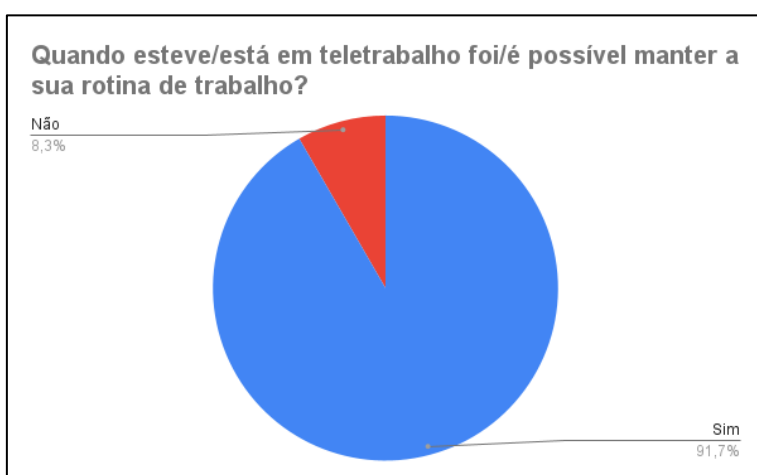


Nota: O gráfico representa, em percentagem, a opinião das pessoas questionadas sobre se a flexibilidade de horários constitui um benefício; Elaboração própria.

Ao analisar o gráfico que consta da Figura 20 constata-se que todas as pessoas questionadas consideram a flexibilidade de horários um benefício. Nesta medida perceber-se-á, pelas respostas às questões seguintes se o teletrabalho permite ser um mecanismo para a flexibilização e que impactos esta modalidade de trabalho tem nas pessoas questionadas, o que é relevante para o presente estudo.

Figura 21

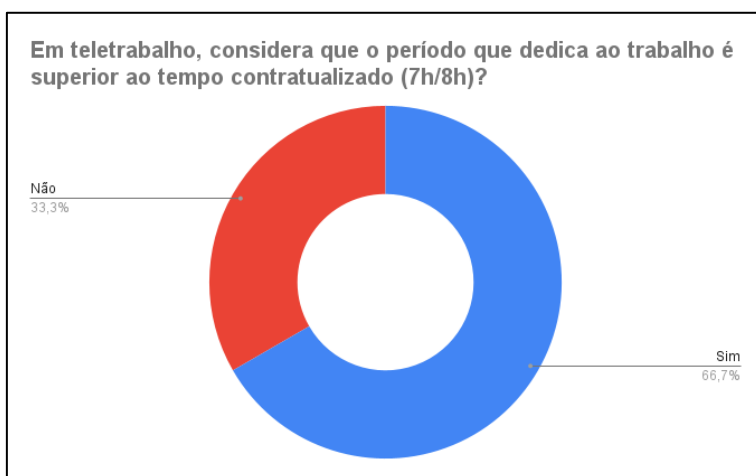
Rotinas de trabalho em teletrabalho



Nota: O gráfico representa, em percentagem, a opinião das pessoas questionadas sobre a experiência das rotinas de trabalho em teletrabalho; Elaboração própria.

Figura 22

Tempo dedicado ao trabalho em teletrabalho



Nota: O gráfico representa, em percentagem, se as pessoas questionadas, em teletrabalho, mais tempo ao trabalho que o seu horário normal; Elaboração própria.

Figura 23

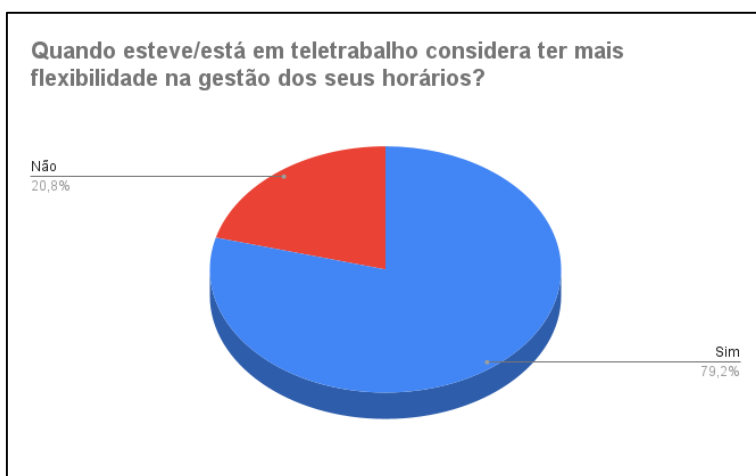
Tempo de descanso em teletrabalho



Nota: O gráfico representa, em percentagem, se as pessoas questionadas, em teletrabalho, conseguem assegurar o tempo de descanso; Elaboração própria.

Figura 24

Flexibilidade de horários em teletrabalho



Nota: O gráfico representa, em percentagem, se as pessoas questionadas, em teletrabalho, consideram ter mais flexibilidade na gestão dos seus horários; Elaboração própria.

Tendo em linha de conta que a esmagadora maioria do universo considera positiva a experiência do teletrabalho e a totalidade do universo considera que a flexibilidade de horários constitui um benefício, analisaram-se as questões relacionadas com o tempo de descanso em teletrabalho, o tempo dedicado ao trabalho em teletrabalho, as rotinas de trabalho em teletrabalho e, por fim, se em teletrabalho consideram ter mais flexibilidade na gestão dos seus horários, com resultados expressos nos gráficos que constam nas Figuras números 21, 22, 23 e 24.

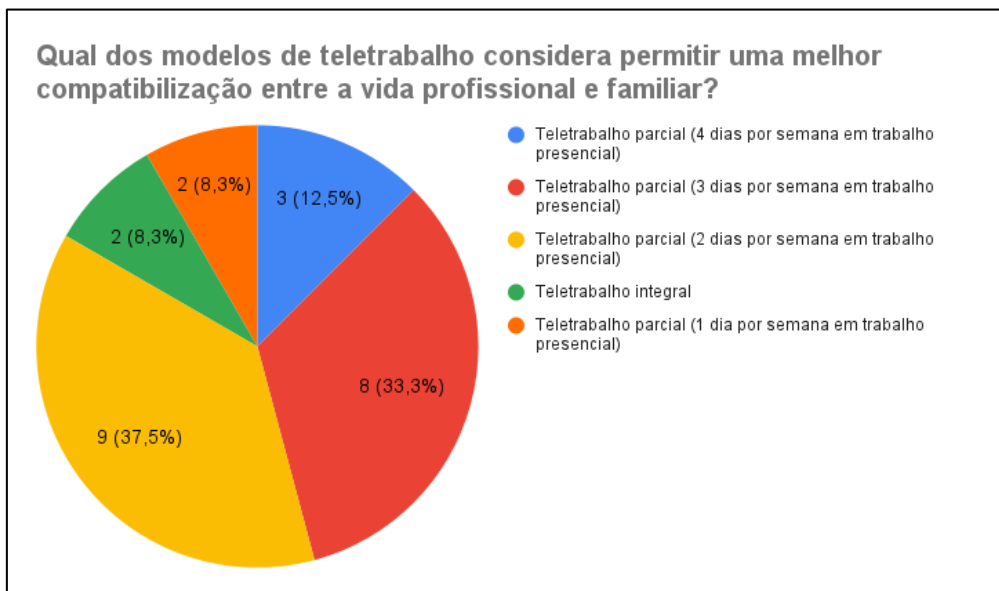
Daqui constata-se que largas maiorias, das pessoas questionadas, referem que em teletrabalho conseguem manter as rotinas de trabalho, 91,7% (Figura 21), que apesar de 2/3 dos questionados referirem que, em teletrabalho, dedicam mais tempo ao trabalho do que o seu horário normal (Figura 22), 79,2% responderam que, em teletrabalho conseguem assegurar o tempo de descanso (Figura 23) e, muito relevante, 79,2% dos questionados consideram que, em teletrabalho conseguem ter mais flexibilidade na gestão dos seus horários (Figura 24).

Estes resultados já apontam informação relevante relativamente à opinião dos questionados deste universo na relação do teletrabalho e da flexibilização da gestão do tempo de trabalho. Contudo, é importante perceber qual a opinião dos questionados

relativamente à modalidade de teletrabalho que melhor permite compatibilizar a vida profissional e familiar.

Figura 25

Modelos de teletrabalho para melhor compatibilização da vida profissional e familiar



Nota: O gráfico espelha o número de respostas e percentagens às opções de teletrabalho; Elaboração própria.

Ao analisar os dados expressos no gráfico que consta da Figura 25 constata-se que a maioria das pessoas, 17, que constituem 70,8% das pessoas questionadas preferem o modelo de teletrabalho, num modelo de 2 ou 3 dias por semana em trabalho presencial.

Relativamente ao modelo de teletrabalho integral ou híbrido, aí os resultados são mais expressivos na opção da modalidade de teletrabalho híbrido, uma vez que apenas 2 pessoas, que constituem 8,3% do total dos questionados, é que optam por uma solução de teletrabalho integral, que coincide com o mesmo número de questionados que consideraram a modalidade de apenas 1 dia por semana em teletrabalho como o mais adequado.

5.2.4 Relação entre gestores e colaboradores

Tendo em linha de conta estes dados é importante também perceber como acontece a relação entre chefias e trabalhadores. Neste universo dos *Europe Direct* em Portugal,

procurou-se perceber se em teletrabalho havia contactos permanentes entre os gestores e os seus colaboradores.

Figura 26

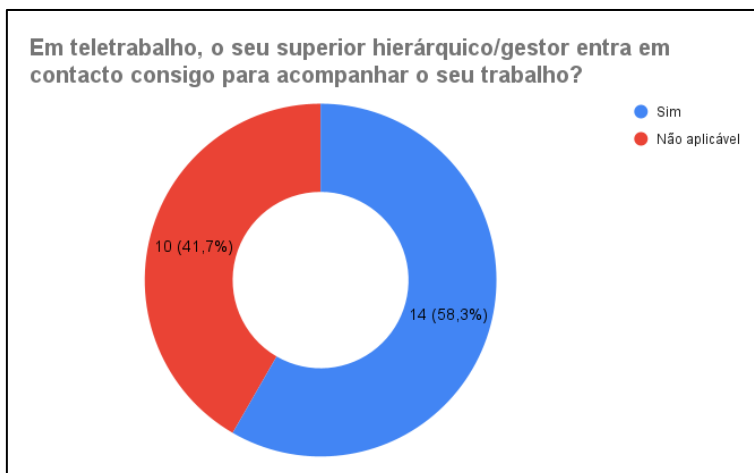
Contactos regulares entre gestores e colaboradores (opinião dos gestores)



Nota: O gráfico espelha as respostas dos gestores à questão colocada, uma vez que foi pedido que apenas os gestores respondessem; Elaboração própria.

Figura 27

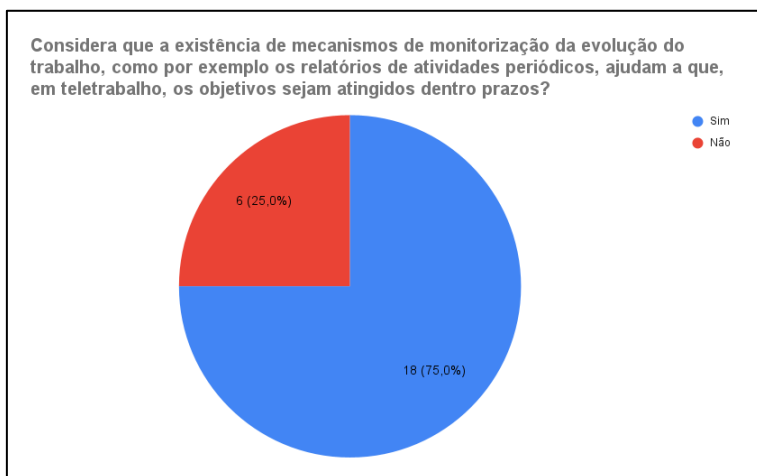
Contactos regulares entre gestores e colaboradores (opinião dos colaboradores)



Nota: O gráfico espelha as respostas dos colaboradores à questão colocada, uma vez que foi pedido apenas que estes respondessem; Elaboração própria.

Figura 28

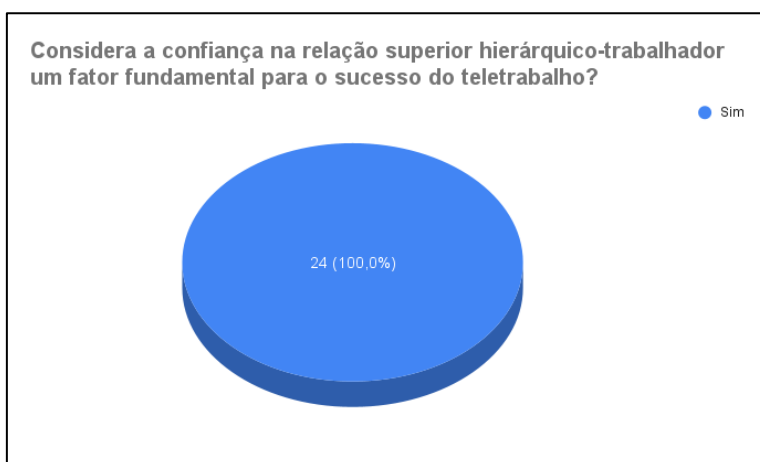
Monitorização da Evolução do Trabalho



Nota: O gráfico espelha as respostas dos questionados sobre a importância dos mecanismos de monitorização do teletrabalho; Elaboração própria.

Figura 29

Confiança superior hierárquico - trabalhador



Nota: O gráfico espelha as respostas de todos os questionados à questão colocada; Elaboração própria.

Relativamente à relação entre os superiores hierárquicos e os trabalhadores pode-se constatar pelos resultados obtidos às questões colocadas, expressos na Figura 29, que todos os questionados consideram que a confiança na relação superior-hierárquico-trabalhador é um fator fundamental para o sucesso do teletrabalho. Já pelos dados observados no gráfico da Figura 28 percebe-se que 75% dos questionados consideram

que a existência de mecanismos de monitorização da evolução do trabalho ajudam a que, em teletrabalho, os objetivos sejam alcançados.

Quando foi pedido aos colaboradores para responderem à questão se, em teletrabalho, o seu superior hierárquico/gestor entra em contacto para acompanhar o trabalho, a resposta foi integralmente sim (Figura 27), dado que as restantes respostas foram “não aplicável”, o que quer dizer que quem deu esta resposta será gestor. Na mesma linha de raciocínio, quando foi questionado aos gestores se, em teletrabalho, consegue manter contactos regulares com a equipa que gere para acompanhar a evolução do trabalho (Figura 26), 58,3% responde que sim e apenas 4,2 % responde que não, sendo a restante percentagem de respostas como não aplicável, depreendendo-se que esta última opção se refere aos colaboradores.

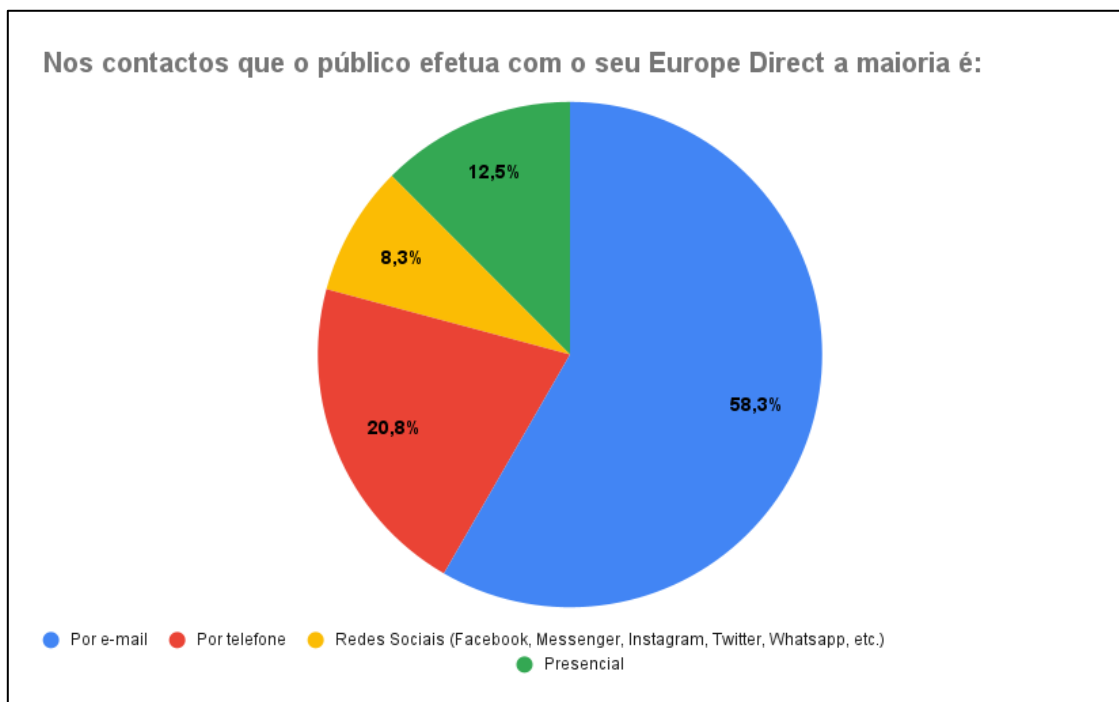
Verifica-se que a confiança é um fator chave para o sucesso do trabalho na modalidade de teletrabalho bem como o respetivo acompanhamento do trabalho.

5.2.5 O teletrabalho e o trabalho diário

Uma das vertentes importantes que se pretendeu também estudar foi se o teletrabalho e os mecanismos que proporcionam o trabalho à distância estão presentes no trabalho diário e se facilitam, ou não, o cumprimento dos objetivos estabelecidos.

Figura 30

Contactos do público com os Europe Direct



Nota: O gráfico espelha, em percentagem, as respostas dos questionados sobre a forma mais utilizada pelo público nos contactos que estabelece com os *Europe Direct* em Portugal; Elaboração própria.

Figura 31

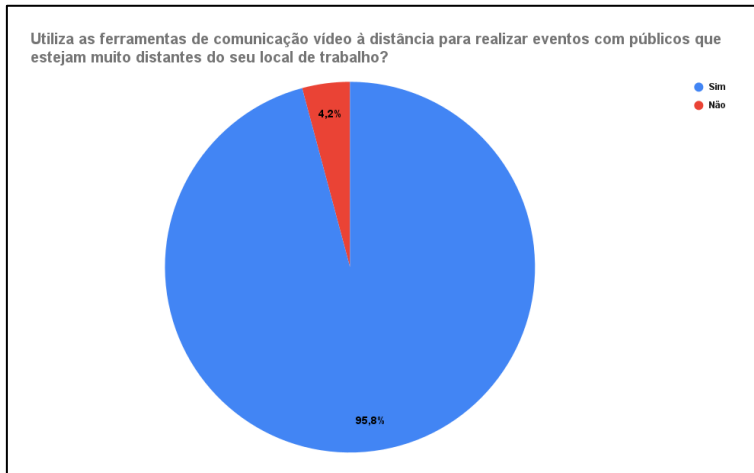
O trabalho e as ferramentas de comunicação vídeo



Nota: O gráfico espelha a opinião dos questionados sobre se as ferramentas informáticas de comunicação vídeo vieram facilitar o seu trabalho; Elaboração própria.

Figura 32

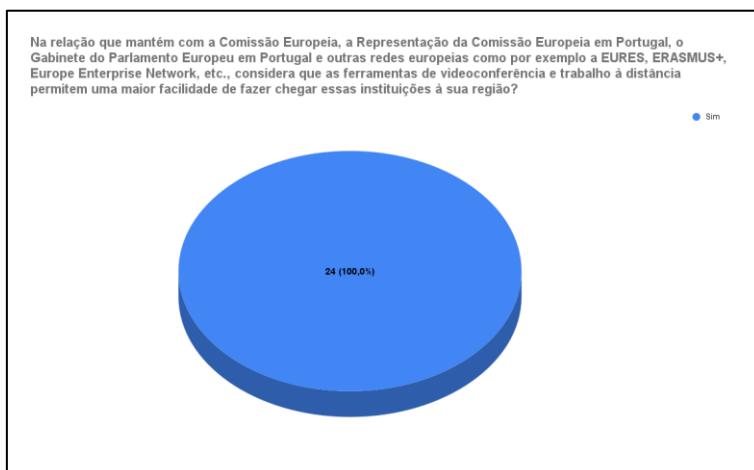
Utilização de ferramentas de comunicação vídeo



Nota: O gráfico espelha a opinião dos questionados sobre a utilização das ferramentas informáticas de comunicação vídeo na realização de eventos com públicos distantes do local de trabalho; Elaboração própria.

Figura 33

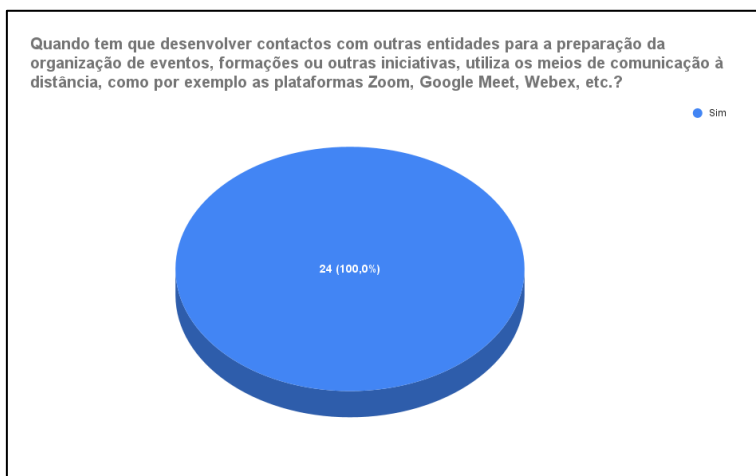
Ferramentas de comunicação vídeo e a presença de peritos em assuntos europeus em iniciativas nas regiões



Nota: O gráfico espelha a opinião dos questionados sobre a utilização das ferramentas informáticas de comunicação vídeo na realização de eventos com públicos distantes do local de trabalho; Elaboração própria.

Figura 34

Utilização de ferramentas de comunicação vídeo na organização de eventos



Nota: O gráfico espelha a opinião dos questionados sobre a utilização das ferramentas informáticas de comunicação vídeo na preparação da organização de eventos, formações ou outras iniciativas; Elaboração própria.

Pela análise às respostas dadas constata-se que só uma minoria das pessoas (12,5%) contactam com os *Europe Direct* presencialmente. As restantes 87,5% utilizam o telefone, o correio eletrónico e as redes sociais para o fazer (Figura 30), o que manifestamente traduz a vontade do público obter respostas da forma que mais lhe é conveniente. A utilização dos meios de comunicação à distância, das mais variadas formas, traduz uma vontade de imediatismo no contacto e, naturalmente, nas respostas que pretendem obter destes centros de informação europeia.

A esmagadora maioria dos questionados (95,8%) referem utilizar as ferramentas informáticas de comunicação vídeo na realização de eventos com públicos distantes do local de trabalho (Figura 32). A totalidade dos questionados referem que as ferramentas informáticas de comunicação vídeo vieram facilitar o seu trabalho (Figura 31), que são importantes e as utilizam para permitir que peritos das instituições e programas europeus possam participar, mais facilmente em eventos realizados nas respetivas regiões (Figura 33). Sem surpresa se constata, também, que a totalidade dos questionados utilizam as ferramentas informáticas de comunicação vídeo na preparação da organização de eventos, formações ou outras iniciativas (Figura 34).

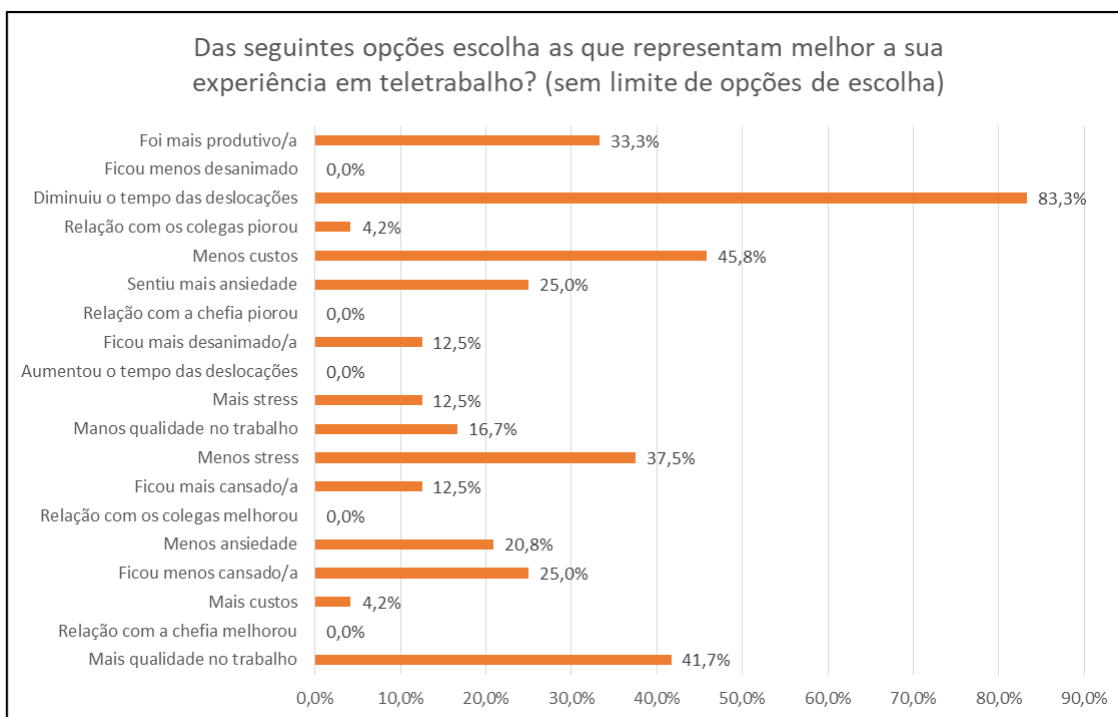
5.3 As características que melhor representam experiência do teletrabalho pelo universo estudado

Como já foi explicado, o questionário abordou várias vertentes para se obter uma perspectiva holística do universo em estudo sobre o teletrabalho e a conciliação da vida profissional e familiar.

Para ser possível ficar com uma perspectiva mais completa utilizou-se uma pergunta final, sem limite de opções de resposta, em que cada questionado poderia selecionar nenhuma, uma ou todas as opções de resposta disponíveis, o que não seria expectável, dado que algumas delas eram contraditórias.

Figura 35

A experiência em teletrabalho (% respostas)



Nota: O gráfico espelha as várias opções tomadas pelos questionados e que melhor representam a respetiva experiência do teletrabalho; Elaboração própria.

De forma destacada, com mais de 83% das respostas, os questionados referem que com o teletrabalho diminuiu o tempo com as deslocações. De referir que as restantes quatro opções mais escolhidas pelo universo em estudo foram: Menos custos (45,8%), mais qualidade no trabalho (41,7%), menos *stress* (37,5%) e que foram mais produtivos (33,3%). Apesar destes resultados, que apontam claramente um caminho que este

universo pensa sobre o teletrabalho, não se pode descurar que uma parte significativa das pessoas (25%) referiu sentir mais ansiedade. De sublinhar que nenhum dos questionados selecionou as opções: Ficou menos desanimado, relação com a chefia piorou, aumentou o tempo com as deslocações, relação com os colegas melhorou, e relação com a chefia melhorou.

5.4 Análise aos dados em função de serem gestores ou colaboradores

Relativamente à análise quantitativa, procedeu-se à elaboração de uma tabela para facilitar a identificação dos dados e a respetiva comparação. Das perguntas 1) à pergunta 9) do questionário, mantivemos apenas os dados da resposta à pergunta 4) porque permite identificar o número de gestores e o número de colaboradores que responderam ao questionário. Os dados das respostas às perguntas anteriores já foram objeto de análise anteriormente.

Tabela 2

Respostas ao questionário em função da atividade exercida nos Europe Direct

	Gestores				Colaboradores			
	Sim	Não	Em parte	Não aplicável	Sim	Não	Em parte	Não aplicável
4) Que funções exerce no seu Europe Direct?	13	0	-	-	11	0	-	-
10) Esteve em teletrabalho durante os períodos de confinamento obrigatório em 2020 e/ou 2021?	12	1	-	-	10	1	-	-
11) Se respondeu sim à pergunta anterior, teve as infraestruturas (equipamento informático; wifi; outros) necessárias para o teletrabalho?	11	0	-	2	9	1	-	1
12) A entidade patronal forneceu os meios necessários para o teletrabalho?	1	3	9	-	5	1	5	-
13) Considera a experiência do teletrabalho positiva?	11	2	-	-	11	0	-	-
14) A flexibilidade de horários é um benefício?	13	0	-	-	11	0	-	-
15) Quando esteve/está em teletrabalho foi/é possível manter a sua rotina de trabalho?	11	2	-	-	11	0	-	-
16) Em teletrabalho, considera que o período que dedica ao trabalho é superior ao tempo contratualizado (7h/8h)?	9	4	-	-	7	4	-	-

17) Durante o período em teletrabalho conseguiu/consegue assegurar o tempo de descanso?	10	3	-	-	9	2	-	-
18) Em teletrabalho, o seu superior hierárquico/gestor entra em contacto consigo para acompanhar o seu trabalho? (pergunta apenas para os colaboradores)	4	0	-	9	10	0	-	1
19) Em teletrabalho, consegue manter contactos regulares com a equipa que gere para acompanhar a evolução do trabalho? (pergunta apenas para os gestores do <i>Europe Direct</i>)	12	1	-	0	2	0	-	9
20) Quando esteve/está em teletrabalho considera ter mais flexibilidade na gestão dos seus horários?	11	2	-	-	8	3	-	-
21) As ferramentas informáticas de comunicação vídeo vieram facilitar o seu trabalho?	13	0	-	-	11	0	-	-
22) Quando tem que desenvolver contactos com outras entidades para a preparação da organização de eventos, formações ou outras iniciativas, utiliza os meios de comunicação à distância, como por exemplo as plataformas <i>Zoom, Google Meet, Webex, etc.</i> ?	13	0	-	-	11	0	-	-
23) Utiliza as ferramentas de comunicação vídeo à distância para realizar eventos com públicos que estejam muito distantes do seu local de trabalho?	12	1	-	-	11	0	-	-
24) O teletrabalho é uma forma de trabalho que permite evitar deslocações desnecessárias e contribuir para a redução da pegada de carbono?	13	0	-	-	11	0	-	-
25) Considera que em teletrabalho a relação com os colegas de trabalho fica prejudicada?	6	7	-	-	6	5	-	-
26) Sente-se mais motivado/a no regime de teletrabalho?	6	7	-	-	4	7	-	-
27) Considera que o teletrabalho traz mais pressão psicológica relativamente ao trabalho presencial?	5	8	-	-	1	10	-	-
28) Considera a confiança na relação superior hierárquico-trabalhador um fator fundamental para o sucesso do teletrabalho?	13	0	-	-	11	0	-	-
29) Considera que a existência de mecanismos de monitorização da evolução do trabalho, como por exemplo os relatórios de atividades periódicos, ajudam a que, em teletrabalho, os objetivos sejam atingidos dentro prazos?	10	3	-	-	8	3	-	-

<p>30) Na relação que mantém com a Comissão Europeia, a Representação da Comissão Europeia em Portugal, o Gabinete do Parlamento Europeu em Portugal e outras redes europeias como por exemplo a <i>EURES</i>, <i>ERASMUS+</i>, <i>Europe Enterprise Network</i>, etc., considera que as ferramentas de videoconferência e trabalho à distância permitem uma maior facilidade de fazer chegar essas instituições à sua região?</p>	<p>13 0 - -</p>	<p>11 0 - -</p>	
<p>31) Qual dos modelos de teletrabalho considera permitir uma melhor compatibilização entre a vida profissional e familiar?</p>	<p>Teletrabalho integral</p> <p>Teletrabalho parcial (1 dia por semana em trabalho presencial)</p> <p>Teletrabalho parcial (2 dias por semana em trabalho presencial)</p> <p>Teletrabalho parcial (3 dias por semana em trabalho presencial)</p> <p>Teletrabalho parcial (4 dias por semana em trabalho presencial)</p>	<p>1</p> <p>1</p> <p>5</p> <p>4</p> <p>2</p>	<p>1 - -</p> <p>1 - -</p> <p>4 - -</p> <p>4 - -</p> <p>1 - -</p>
<p>32) Nos contactos que o público efetua com o seu <i>Europe Direct</i> a maioria é:</p>	<p>Presencial</p> <p>Por telefone</p> <p>Por email</p> <p>Por videoconferência</p> <p>Redes Sociais (<i>Facebook</i>, <i>Messenger</i>, <i>Instagram</i>, <i>Twitter</i>, <i>Whatsapp</i>, etc.)</p>	<p>2</p> <p>2</p> <p>8</p> <p>0</p> <p>1</p>	<p>1 - -</p> <p>3 - -</p> <p>6 - -</p> <p>0 - -</p> <p>1 - -</p>

33) Das seguintes opções escolha as que representam melhor a sua experiência em teletrabalho? (sem limite de opções de escolha)	Mais qualidade no trabalho	5	5
	Relação com a chefia melhorou	0	0
	Mais custos	0	1
	Ficou menos cansado/a	3	3
	Menos ansiedade	2	3
	Relação com os colegas melhorou	0	0
	Ficou mais cansado/a	2	1
	Menos <i>stress</i>	5	4
	Menos qualidade no trabalho	3	1
	Mais <i>stress</i>	3	0
	Aumentou o tempo nas deslocações	0	0
	Ficou mais desanimado/a	2	1
	Relação com a chefia piorou	0	0
	Sentiu mais ansiedade	4	2
	Menos custos	6	5
	Relação com os colegas piorou	1	0
	Diminuiu o tempo das deslocações	11	9
	Ficou menos desanimado/a	0	0
Foi mais produtivo/a	4	4	

Nota: Tabela adaptada das respostas dadas ao questionário; Elaboração própria.

Da análise à Tabela 2 é possível verificar que, independentemente da função exercida, há convergência nas opiniões, com uma exceção, dado que 53,8 % dos gestores (7 em 13) consideram que em teletrabalho a relação com os colegas de trabalho fica prejudicada, já

54,5 % dos colaboradores (6 em 11) consideram que não. Quando analisados os resultados em conjunto (colaboradores e gestores) as opiniões dividem-se em 50%.

Tabela 3

A experiência do teletrabalho pelo universo em estudo (respostas à questão 33)

	Gestores		Colaboradores		Total		
33) Das seguintes opções escolha as que representam melhor a sua experiência em teletrabalho? (sem limite de opções de escolha)	Mais qualidade no trabalho	5	38,5%	5	45,5%	10	41,7%
	Relação com a chefia melhorou	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
	Mais custos	0	0,0%	1	9,1%	1	4,2%
	Ficou menos cansado/a	3	23,1%	3	27,3%	6	25,0%
	Menos ansiedade	2	15,4%	3	27,3%	5	20,8%
	Relação com os colegas melhorou	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
	Ficou mais cansado/a	2	15,4%	1	9,1%	3	12,5%
	Menos <i>stress</i>	5	38,5%	4	36,4%	9	37,5%
	Menos qualidade no trabalho	3	23,1%	1	9,1%	4	16,7%
	Mais <i>stress</i>	3	23,1%	0	0,0%	3	12,5%
	Aumentou o tempo nas deslocações	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
	Ficou mais desanimado/a	2	15,4%	1	9,1%	3	12,5%
	Relação com a chefia piorou	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
	Sentiu mais ansiedade	4	30,8%	2	18,2%	6	25,0%
	Menos custos	6	46,2%	5	45,5%	11	45,8%
	Relação com os colegas piorou	1	7,7%	0	0,0%	1	4,2%
	Diminuiu o tempo das deslocações	11	84,6%	9	81,8%	20	83,3%
	Ficou menos desanimado/a	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
	Foi mais produtivo/a	4	30,8%	4	36,4%	8	33,3%

Nota: A tabela 3 foi adaptada dos dados obtidos à resposta à pergunta 33 do questionário, aplicados os filtros *MS Excel*, na variável da função exercida (gestor ou colaborador);
Elaboração própria

Figura 36

Análise estatística SPSS da experiência do teletrabalho pelo universo em estudo (respostas à questão 33)

Múltiplas respostas						
Resumo de caso						
	Válido		Casos Omitido		Total	
	N	Porcentagem	N	Porcentagem	N	Porcentagem
\$exp_teletrabalho ^a	24	100,0%	0	0,0%	24	100,0%
a. Grupo						
\$exp_teletrabalho Frequências						
Experiência Pessoal em Teletrabalho ^a	Respostas	Respostas		Porcentagem de casos		
		N	Porcentagem			
Mais qualidade no trabalho		10	11,1%	41,7%		
Mais custos		1	1,1%	4,2%		
Ficou menos cansado/a		6	6,7%	25,0%		
Menos ansiedade		5	5,6%	20,8%		
Ficou mais cansado/a		3	3,3%	12,5%		
Menos stress		9	10,0%	37,5%		
Menos qualidade no trabalho		4	4,4%	16,7%		
Mais stress		3	3,3%	12,5%		
Ficou mais desanimado/a		3	3,3%	12,5%		
Sentiu mais ansiedade		6	6,7%	25,0%		
Menos custos		11	12,2%	45,8%		
Relação com os colegas piorou		1	1,1%	4,2%		
Diminuiu o tempo das deslocações		20	22,2%	83,3%		
Foi mais produtivo/a		8	8,9%	33,3%		
Total		90	100,0%	375,0%		
a. Grupo						

Nota: A tabela que consta na figura 36 foi adaptada dos resultados dados obtidos no IBM SPSS ao tratamento dos dados das respostas à pergunta 33 do questionário.

Figura 37

Análise estatística SPSS da experiência do teletrabalho pelo universo em estudo (respostas à questão 33) gestor vs colaborador

Tabela cruzada p4\$exp_teletrabalho																	
			Experiência Pessoal em Teletrabalho ^a												Total		
			Mais qualidade no trabalho	Mais custos	Ficou menos cansado/a	Menos ansiedade	Ficou mais cansado/a	Menos stress	Menos qualidade no trabalho	Mais stress	Ficou mais desanimado/a	Sentiu mais ansiedade	Menos custos	Relação com os colegas piorou		Diminuiu o tempo das deslocações	Foi mais produtivo/a
4) Que funções exerce no seu Europe Direct?	Gestor do Europe Direct	Contagem	5	0	3	2	2	5	3	3	2	4	6	1	11	4	13
		% em \$exp_teletrabalho	50,0%	0,0%	50,0%	40,0%	66,7%	55,6%	75,0%	100,0%	66,7%	66,7%	54,5%	100,0%	55,0%	50,0%	
	Colaborador do Europe Direct	Contagem	5	1	3	3	1	4	1	0	1	2	5	0	9	4	11
		% em \$exp_teletrabalho	50,0%	100,0%	50,0%	60,0%	33,3%	44,4%	25,0%	0,0%	33,3%	33,3%	45,5%	0,0%	45,0%	50,0%	
Total		Contagem	10	1	6	5	3	9	4	3	3	6	11	1	20	8	24
Porcentagens e totais têm respondentes como base.																	
a. Grupo																	

Nota: A tabela que consta na figura 37 foi adaptada dos resultados dados obtidos no *IBM SPSS* ao tratamento dos dados das respostas à pergunta 33 do questionário, em função dos questionados serem gestores ou colaboradores dos *Europe Direct*.

Ao efetuar-se a análise à Tabela 3 constata-se que os fatores que colaboradores referem para melhor caracterizar a sua experiência em teletrabalho convergem com a do universo. De uma forma geral selecionam opções que caracterizam o teletrabalho como positivo. O único fator negativo relativo à experiência vivida pelos colaboradores em teletrabalho está relacionado com a ansiedade. Contudo este fator é apenas referido por 18,2% dos colaboradores, e 27,3% referem ter sentido menos ansiedade e terem ficado menos cansados em teletrabalho.

Já no que diz respeito aos gestores, é um facto que os fatores mais indicados também convergem com o universo em estudo, contudo não se podem ignorar outros fatores indicados pelos gestores que marcaram a sua experiência em teletrabalho, como foi a questão do aumento da ansiedade, referido por 30,8% dos gestores, como mais *stress* e menos qualidade do trabalho, referido por 23,1% dos gestores.

5.5 Análise de confiabilidade do questionário

Para ser verificada a confiabilidade do questionário, particularmente entre as perguntas 10 e 31, que são as que diretamente colocam questões sobre a experiência do teletrabalho, da flexibilização dos horários de trabalho e da compatibilização entre a vida profissional, pessoal e familiar, utilizou-se o cálculo do coeficiente alfa de Cronbach.

De acordo com Vieira, S. (2015)²⁷ “*Para medir a consistência interna de um teste ou uma escala, Lee J. Cronbach desenvolveu em 1951 o coeficiente alfa, que hoje é a estatística mais usada para medir a consistência de um questionário.*”. Ainda de acordo com a mesma autora “*O coeficiente alfa de Cronbach pode ser calculado a partir de programas estatísticos como SPSS (Statistical Software for Social Sciences) ou SAS (Statistical Analysis System).*”, acrescenta também que “*As opções de resposta para cada item podem ser dicotômicas como “Sim” e “Não” ou escalonadas como “Concordo plenamente”, “Concordo”, “Não concordo nem discordo”, “Discordo”, “Discordo completamente”.* De qualquer forma, para o cálculo do coeficiente alfa, toda resposta

²⁷ <http://soniavieira.blogspot.com/2015/10/alfa-de-cronbach.html> ; (consulta efetuada em Maio de 2023).

deve ser transformada em escores.”. A autora, Brasileira, ao referir escores está a indicar que as opções de resposta proporcionadas no questionário devem ser transformadas em algarismos inteiros.

Assim sendo, procedeu-se à utilização do programa *IBM SPSS Statistics*, versão 28.0.0.0, cujo acesso foi proporcionado pelo ISCAP para esta dissertação, transformaram-se as respostas nominais em algarismos (ex: 1= Sim; 2= Não, etc.).

Inseridas as variáveis (todas as perguntas do questionários) da pergunta 1 à pergunta 33 e as respetivas respostas, transformadas em algarismos inteiros, estavam reunidas para procedermos à análise de confiabilidade, utilizando o coeficiente *alfa de Cronbach*.

Figura 38

Variáveis (perguntas do questionário) trabalhadas no SPSS

Name	Type	Width	Decimals	Label	Values	Missing	Columns	Align	Measure	Role
p10	Numeric	1	0	p10_teletrabalho_2020_2021	None	None	5	Right	Scale	Input
p11	Numeric	1	0	p11_teletrabalho_teve_infraestruturas	None	None	5	Right	Scale	Input
p12	Numeric	1	0	p12_meios_cedidos_entidade_patronal	None	None	5	Right	Scale	Input
p13	Numeric	1	0	p13_experiencia_teletrabalho_positiva	None	None	5	Right	Scale	Input
p14	Numeric	1	0	p14_flexibilidade_horarios_beneficio	None	None	5	Right	Scale	Input
p15	Numeric	1	0	p15_teletrabalho_possovel_mantem_rotina_trabalho	None	None	5	Right	Scale	Input
p16	Numeric	1	0	p16_teletrabalho_tempo_trabalho_superior_a_7_0h	None	None	5	Right	Scale	Input
p17	Numeric	1	0	p17_teletrabalho_conseguiu_assegurar_tempo_descanso	None	None	5	Right	Scale	Input
p18	Numeric	1	0	p18_teletrabalho_colaboradores_contactos_regulares_do_superior	None	None	5	Right	Scale	Input
p19	Numeric	1	0	p19_teletrabalho_gestores_contactos_com_equipa	None	None	5	Right	Scale	Input
p20	Numeric	1	0	p20_teletrabalho_mais_flexibilidade_horarios	None	None	5	Right	Scale	Input
p21	Numeric	1	0	p21_ticvideo_facilitam_trabalho	None	None	5	Right	Scale	Input
p22	Numeric	1	0	p22_utilizacao_meios_tic_video_para_contactos_preparativos	None	None	5	Right	Scale	Input
p23	Numeric	1	0	p23_utilizacao_meios_tic_video_para_eventos_distantes	None	None	5	Right	Scale	Input
p24	Numeric	1	0	p24_teletrabalho_menos_pogada_carbono	None	None	5	Right	Scale	Input
p25	Numeric	1	0	p25_teletrabalho_relacao_colegas_prejudicada	None	None	5	Right	Scale	Input
p26	Numeric	1	0	p26_teletrabalho_mais_motivado	None	None	5	Right	Scale	Input
p27	Numeric	1	0	p27_teletrabalho_mais_pressao_que_presencial	None	None	5	Right	Scale	Input
p28	Numeric	1	0	p28_teletrabalho_confianca_superior_trabalhador_e_fundamental	None	None	5	Right	Scale	Input
p29	Numeric	1	0	p29_ferramentas_mecanismos_monitorizacao_para_cumprir_objetivos	None	None	5	Right	Scale	Input
p30	Numeric	1	0	p30_ferramentas_videoconferencia_aproximam_especialistas	None	None	5	Right	Scale	Input
p31	Numeric	1	0	p31_teletrabalho_modelo_melhor_compatibiliza_vida_prof_fam	None	None	5	Right	Scale	Input
p32	Numeric	1	0	p32_forma_contacto_publico_com_europedirect	None	None	5	Right	Scale	Input
p33a	Numeric	2	0	p33_caracterizacao_experiencia_teletrabalho	None	None	6	Right	Scale	Input
p33b	Numeric	2	0	p33_caracterizacao_experiencia_teletrabalho	None	None	6	Right	Scale	Input
p33c	Numeric	2	0	p33_caracterizacao_experiencia_teletrabalho	None	None	6	Right	Scale	Input
p33d	Numeric	2	0	p33_caracterizacao_experiencia_teletrabalho	None	None	6	Right	Scale	Input
p33e	Numeric	2	0	p33_caracterizacao_experiencia_teletrabalho	None	None	6	Right	Scale	Input
p33f	Numeric	2	0	p33_caracterizacao_experiencia_teletrabalho	None	None	6	Right	Scale	Input
p33g	Numeric	2	0	p33_caracterizacao_experiencia_teletrabalho	None	None	6	Right	Scale	Input
p33h	Numeric	2	0	p33_caracterizacao_experiencia_teletrabalho	None	None	6	Right	Scale	Input

Nota: A figura 38 foi adaptada do *IBM SPSS*.

Figura 39

Dados numéricos inseridos no SPSS

	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15	p16	p17	p18	p19	p20	p21	p22	p23	p24	p25	p26	p27	p28	p29	p30	p31	
1	3	4	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	5	
2	4	3	5	3	5	1	1	3	1	1	1	1	1	3	1	2	1	1	1	1	2	1	2	1	1	1	4	
3	4	4	5	4	3	1	1	3	1	1	1	2	1	3	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1	1	1	3	
4	3	2	2	1	2	1	1	3	1	1	1	2	1	1	3	1	1	1	1	1	2	2	2	1	1	1	4	
5	3	3	4	4	4	1	1	3	1	1	1	1	1	3	2	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	
6	3	4	1	1	2	1	1	3	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	2	2	2	1	2	1	3
7	3	2	2	4	3	2	3	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1	1	1	3	
8	4	2	4	4	4	1	1	3	1	1	1	1	2	1	3	1	1	1	1	1	1	2	1	1	2	1	3	
9	4	3	2	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1	2	1	3	
10	4	3	5	4	5	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	
11	3	1	2	4	2	1	1	1	1	1	1	2	1	1	3	1	1	1	1	1	2	1	2	1	2	1	4	
12	3	4	2	4	3	1	3	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1	1	2	
13	3	3	2	4	2	1	1	3	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	3	
14	3	3	2	4	2	1	1	3	1	1	1	2	1	1	3	2	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	4	
15	3	4	1	4	1	1	1	3	2	1	2	1	2	3	2	1	1	1	1	1	1	2	1	1	2	1	5	
16	4	1	5	4	4	1	2	2	1	1	1	1	1	3	2	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1	1	2	
17	4	3	2	4	2	1	1	3	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	
18	5	4	1	1	2	1	1	3	1	1	1	2	1	3	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	1	2	4	
19	3	3	2	4	1	1	1	2	2	1	2	1	2	3	1	1	1	1	2	1	1	2	1	1	1	1	4	
20	4	4	1	4	1	1	1	3	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	4	
21	4	3	3	4	3	1	1	3	1	1	1	2	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	5	
22	2	3	1	1	1	2	3	3	1	1	1	1	1	3	3	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	3	
23	4	1	1	1	2	1	1	1	1	1	2	1	1	3	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1	1	1	4	
24	4	3	5	4	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	3	
25																												
26																												
27																												
28																												
29																												

Nota: A figura 39 foi adaptada do *IBM SPSS*.

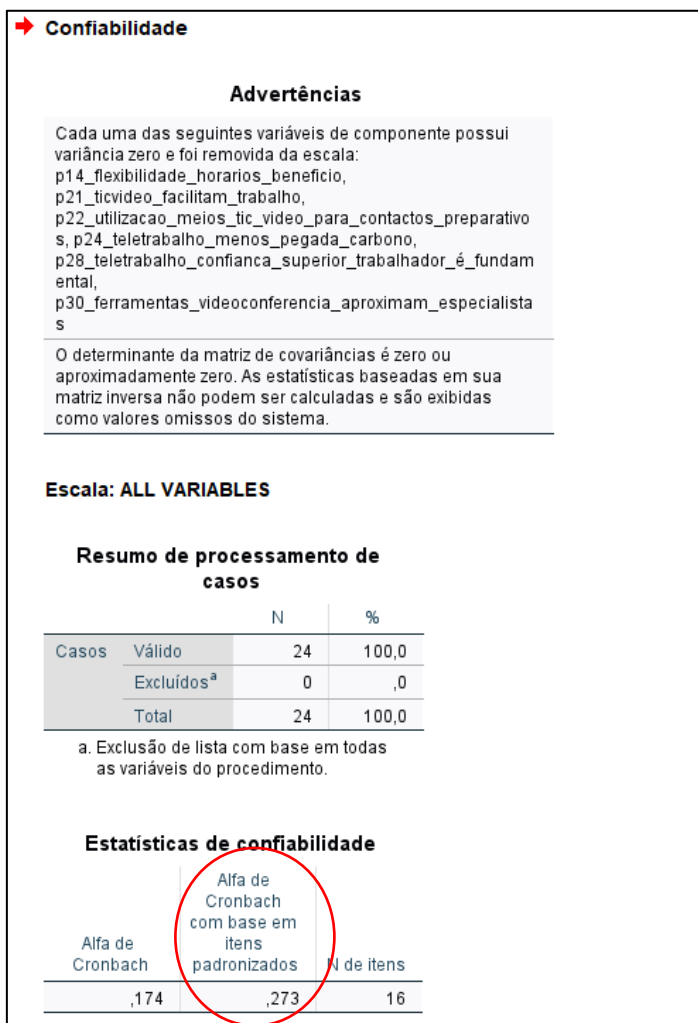
De seguida procedeu-se à análise de confiabilidade do questionário, utilizando o *IBM SPSS* para obtenção do coeficiente *alfa de Cronbach*, entre as perguntas 10 e 31 porque são aquelas que se direcionam para a obtenção de dados relativamente à experiência do teletrabalho, dos instrumentos de flexibilidade laboral e de conciliação da vida profissional, pessoal e familiar. A análise a todas as questões já foi possível verificar anteriormente.

5.5.1 Resultados Obtidos

Ao utilizar o *IBM SPSS*, selecionaram-se as variáveis p10 a p31, procedeu-se à seleção de indicadores estatísticos tendo sido obtidos os resultados que se apresentam nas tabelas seguintes.

Figura 40

Resultados análise de confiabilidade



Nota: A figura 40 foi adaptada dos dados obtidos no *IBM SPSS*. As advertências devem-se ao facto de às perguntas 14, 21, 22, 24, 28 e 30 todos os questionados terem dado a mesma resposta. Elaboração própria.

Pela análise aos resultados do coeficiente *alfa de Cronbach*, com base em itens padronizados, às 24 respostas obtidas (N), obteve-se um resultado de 0,273.

De acordo com Vieira, S. (2015): “A maneira prática de julgar o valor de alfa é comparar o valor calculado com o valor preconizado por diferentes autores em tabelas apresentadas na literatura. A regra é imprecisa, mas serve como primeira aproximação,

desde que se tenha a precaução de levar em conta as limitações dessa estatística. Veja a Tabela 3.” (minha tabela 4).

A análise à tabela proposta pela autora permitirá verificar a consistência do questionário efetuado.

Tabela 4

Consistência interna do questionário segundo o valor de alfa, por Vieira, S. (2015)

Valor de alfa	Consistência interna
Maior do que 0,80	Quase perfeito
De 0,80 a 0,61	Substancial
De 0,60 a 0,41	Moderado
De 0,40 a 0,21	Razoável
Menor do que 0,21	Pequeno

Fonte: Landis, J.R., Koch, G.G. (1977). The measurement of observer agreement for categorical data. *Biometrics*. 33:159.

Nota: A tabela 4 foi adaptada de <http://soniavieira.blogspot.com/2015/10/alfa-de-cronbach.html> ; (consulta efetuada em Maio de 2023)

Uma vez que o resultado obtido do coeficiente *alfa de Cronbach*, com base em itens padronizados, foi de 0,273, de acordo com a tabela 4, considera-se que a consistência interna do questionário é razoável.

6 Conclusões

Com esta dissertação pretendeu-se perceber se no contexto de um estudo de caso, o teletrabalho constitui uma ferramenta de gestão para facilitar a conciliação da vida profissional e familiar, sem perda de produtividade mantendo os serviços ao público em pleno funcionamento.

Optou-se pelo estudo da rede *Europe Direct* Portugal, Centros de Informação Europeia, porque têm uma vertente de prestação de serviços públicos, gratuitos, neste caso de informação aos cidadãos, empresas e instituições, de realização de eventos e de participação em eventos, o que implica um amplo trabalho de estabelecimento de contactos de preparação e de formação entre as partes interessadas, a rede *Europe Direct* Portugal, que está dispersa pelas várias regiões do País, o que constituiu uma oportunidade para perceber as dinâmicas nas várias regiões e as tendências relativamente à matéria em estudo.

Foi adotada uma metodologia qualitativa e quantitativa. Qualitativa, através de uma revisão da literatura sobre o tema e análise de gráficos em consequência das respostas que refletem as opiniões dos questionados, mas fundamentalmente quantitativa, através da análise às respostas do questionário, efetuado aos gestores e colaboradores dos centros de informação *Europe Direct* em Portugal. Desta forma temos uma visão holística, quer por parte de quem tem responsabilidades de gestão, como da parte de quem tem a responsabilidade de implementar a estratégia para cumprir a sua missão, correspondendo ao caderno de encargos que as entidades de acolhimento dos *Europe Direct* assumiram com a Comissão Europeia, através de acordos com a Representação em Portugal.

Pela revisão da literatura efetuada vários autores referiram que o recurso ao teletrabalho surgiu em momentos de crise, seja nos anos 70 por causa da crise do petróleo, seja em 2020 e 2021 por causa das restrições de circulação provocadas pela pandemia COVID-19.

Assim, com este estudo de caso, procurou-se confirmar as seguintes hipóteses de investigação:

H1: Se mais de 50% das pessoas questionadas irão considerar a experiência do teletrabalho como positiva;

H2: Se mais de 50% das pessoas questionadas vão considerar que, em teletrabalho, a modalidade híbrida se adequa melhor para a conciliação da vida profissional e familiar;

H3: Se Mais de 50 % das pessoas questionadas vão considerar que o teletrabalho integral prejudica o seu bem-estar psicológico e afasta-as da realidade da organização para a qual trabalham;

H4: Se Mais de 50% das pessoas questionadas vão considerar que a confiança entre as chefias e os teletrabalhadores é fundamental para que se atinjam os objetivos em teletrabalho.

H5: Se mais de 50% das pessoas questionadas vão considerar importante, ou muito importante a flexibilização do trabalho para a conciliação da vida profissional e familiar.

Sobre H1 as respostas obtidas foram claríssimas, a totalidade dos colaboradores referiram que sim. No domínio dos gestores 11 também referiram que sim, e apenas 2 referiram que não, o que nos permite concluir que 91,6% do universo considera positiva a experiência do teletrabalho, o que ultrapassa largamente a hipótese colocada.

Sobre H2, relacionada com o modelo híbrido, aí também não há qualquer sombra de dúvida nas opções dos questionados, uma vez que apenas 8,3% consideram o teletrabalho integral como a melhor opção. A mesma percentagem de respostas ocorre para a hipótese de teletrabalho com a possibilidade de 1 dia por semana em trabalho presencial. Também se verifica que uma das opções menos escolhida (12,5%) é a de teletrabalho com a possibilidade de 4 dias por semana em trabalho presencial. Destes resultados não há grandes variações entre as opções dos gestores e dos colaboradores. Inclusive, na hipótese de teletrabalho integral só 1 gestor e 1 colaborador optam como sendo esta a melhor opção, o mesmo acontece na hipótese de teletrabalho com 1 dia por semana em trabalho presencial. No que diz respeito ao teletrabalho minimalista, com 4 dias por semana em trabalho presencial 2 gestores optam por esta solução e apenas 1 colaborador o faz. Daqui resulta que, quer a esmagadora maioria dos gestores 69,2% (9 em 13) consideram a melhor solução o teletrabalho híbrido com a possibilidade de 2 ou 3 dias por semana em trabalho presencial, o mesmo acontece do lado dos colaboradores, 72,7% (8 em 11). Na opção entre 2 ou 3 dias em trabalho presencial as opiniões dividem-se, havendo o mesmo

número de respostas para cada uma dessas possibilidades do lado dos colaboradores e uma ligeira ascendência da hipótese de 2 dias por semana em trabalho presencial com mais uma resposta face à hipótese de 3 dias por semana em trabalho presencial. Aqui, também, de forma clara se confirma a hipótese colocada de mais de 50% das pessoas questionadas considerarem o modelo de teletrabalho híbrido como aquele que melhor permite a conciliação da vida profissional e familiar. Deve ser relevado que a esmagadora maioria das pessoas opta por uma solução equilibrada entre o número de dias, por semana, em teletrabalho e em trabalho presencial.

Para se obter a resposta a H3 temos que analisar várias respostas. Como já foi verificado, não há dúvidas que apenas 12,5 % optam pelo teletrabalho integral, logo podemos induzir que 87,5% das pessoas rejeita essa modalidade de teletrabalho. Agora para perceber os motivos para tal temos que recorrer às respostas colocadas em outras perguntas, nomeadamente as que dizem respeito com o bem-estar psicológico e o contacto com a organização, nomeadamente os restantes colegas de trabalho. A maioria dos questionados (75%) refere que o teletrabalho não traz pressão adicional face ao trabalho presencial e no que diz respeito ao contacto com a organização, a relação com os colegas as opiniões dividem-se, uma vez que 50% consideram que pioram, e 50% consideram que não.

Para perceber melhor estes resultados, ao analisar as opções sinalizadas na pergunta 33, quando foi pedido aos questionados para identificarem os fatores que melhor caracterizam as respetivas experiências em teletrabalho, constata-se que as mais referidas são consistentes com a opção pelo teletrabalho, nomeadamente a diminuição dos tempos com deslocações (83,3%), menos custos (45,8%), mais qualidade no trabalho (41,7%), menos *stress* (37,5%) e mais produtividade (33,3%). Contudo há um fator que não pode ser desvalorizado, em que 25% dos questionados referem sentir mais ansiedade em teletrabalho. Quando analisados os resultados entre colaboradores e gestores, constata-se que no domínio dos gestores há fatores como menos qualidade no trabalho (23,1%), mais *stress* (23,1%) e na questão da ansiedade, entre os gestores chega aos 30,8%. No que diz respeito à relação com a organização, nomeadamente com os colegas e com as chefias, constata-se que, neste caso da rede *Europe Direct* em Portugal, não foi identificado por nenhum dos questionados que a relação com as chefias tenha piorado nem melhorado, e a relação com os colegas também não foi um fator muito valorizado, uma vez que apenas uma pessoa o referiu como sendo uma dos fatores que melhor caracterizou a sua experiência em teletrabalho.

Relativamente a H3 conclui-se que a maioria das pessoas não prefere o teletrabalho integral, mas as razões não estão maioritariamente relacionadas com o bem-estar psicológico, contudo não podem ser desvalorizadas, particularmente no que diz respeito à experiência em teletrabalho dos gestores. O afastamento da organização, no que diz respeito à relação com os colegas, apesar de em conjunto não ultrapassar os 50% é referido como relevante pelos questionados dado que, à pergunta, se em teletrabalho a relação com os colegas fica prejudicada, as opiniões dividem-se. O gestores, na sua maioria consideram que não, já os colaboradores na sua maioria consideram que sim. No seu conjunto temos 12 sim e 12 não.

Relativamente a H4, “*Se Mais de 50% das pessoas questionadas vão considerar que a confiança entre as chefias e os teletrabalhadores é fundamental para que se atinjam os objetivos em teletrabalho*”, aí não há qualquer dúvida uma vez que a totalidade dos questionados consideram fundamental a confiança da relação superior hierárquico-trabalhador para o sucesso do teletrabalho.

No que diz respeito a H5, que procura refletir o objetivo deste estudo de caso, se mais de 50% das pessoas questionadas vão considerar importante, ou muito importante a flexibilização do trabalho para a conciliação da vida profissional e familiar, aqui tivemos todos os questionados a referir que a flexibilidade de horários é um benefício, 91,6% referem que, em teletrabalho, é possível manter a rotina de trabalho, 79,2% referem que, em teletrabalho conseguem manter o tempo de descanso e que, apesar de 66,6 % referirem que, em teletrabalho dedicam mais tempo ao trabalho que o horário normal de trabalho (7/8 horas/dia), referem que quando estão em teletrabalho, 79,2% consideram ter mais flexibilidade na gestão dos seus horários.

Relativamente à questão da perceção pública sobre estes serviços de interesse público, em que se colocou a questão de “Será que o público prefere um contacto presencial, ou à distância?”, não há dúvidas que prefere o contacto à distância uma vez que só 12,5% referem que o contacto preferencial do público com o seu *Europe Direct* é presencial, os restantes 87,5% dos questionados referem que os contactos do público se efetuam preferencialmente pela seguinte ordem: correio eletrónico, telefone e redes sociais, o que confirma a hipótese colocada de o público pretender obter as informações da forma mais rápida e cómoda possível, sem ter a necessidade de se deslocar ao centro de atendimento ao público.

Perante todos estes resultados, conclui-se que se confirmam todas as hipóteses colocadas antes da realização deste estudo de caso.

Uma outra conclusão que se retira é que, neste estudo de caso, o teletrabalho híbrido apresenta-se como a solução de modelo de trabalho que, segundo os questionados, melhor permite a conciliação da vida profissional e familiar, o que vai de encontro ao estudado na literatura, em que a maioria das pessoas questionadas considera o teletrabalho no modelo híbrido útil para este efeito.

A evolução da dinâmica da legislação laboral parece seguir este caminho. Com a entrada em vigor, no passado dia 1 de Maio de 2023, de um conjunto de alterações à legislação laboral, denominada de Agenda do Trabalho Digno, o teletrabalho é uma das áreas que recebe especial enfoque, como foi possível verificar neste estudo.

Neste caso de estudo, em que os contactos que o público estabelece com a esmagadora maioria dos centros *Europe Direct* acontecer através de correio eletrónico e meios à distância, o teletrabalho não prejudica o serviço prestado aos cidadãos e entidades que os procuram. Onde é referido o atendimento presencial como relevante, tal não exclui a modalidade de teletrabalho para a conciliação da vida profissional e familiar, uma vez que adotando-se esta modalidade, na forma híbrida, permitirá uma organização dos serviços em que esteja o estabelecimento aberto ao público, mantendo a rotatividade de pessoas entre trabalho presencial e teletrabalho.

Assim, neste caso de estudo, o teletrabalho híbrido apresenta-se como a solução mais adequada para a conciliação da vida familiar e profissional para as organizações, para os trabalhadores e para o público que servem.

O principal problema identificado neste estudo foi o de, apesar de várias insistências, não se ter conseguido obter a totalidade das respostas de todo o universo, e o facto deste ser relativamente reduzido. Contudo este estudo espelha a realidade da rede *Europe Direct* Portugal relativamente a estas temáticas.

Como sugestão para o futuro, seria bom poder aplicar-se este tema a um estudo de caso mais amplo, como por exemplo ao universo do Politécnico do Porto, seja no conjunto total das suas escolas, seja numa determinada escola, como por exemplo o ISCAP ou outros organismos da administração pública.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Agenda do Trabalho Digno - Lei n.º 13/2023, de 3 de abril, que altera o Código do Trabalho e legislação conexa, no âmbito da Agenda do Trabalho Digno
- Allen, T. D., Golden, T. D., & Shockley, K. M. (2015). How Effective Is Telecommuting? Assessing the Status of Our Scientific Findings. *Psychol Sci Public Interest*, 16(2), 40-68. doi:10.1177/1529100615593273
- Bailey, D.E., & Kurland, N. B. (1999). Telework: The Advantages and Challenges of Working Here, There, Anywhere, and Anytime. *Organizational Dynamics*
- Bailey, D. E., & Kurland, N. B. (2002). A review of telework research: Findings, new directions, and lessons for the study of modern work. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 23(4), 383-400. doi:10.1002/job.144
- Bailey, N., & Kurland, N. B. (1999). The advantages and challenges of working here, there, anywhere, and anytime. *Organizational dynamics*
- Beauchene, V., & Cunningham, M. (2020). *The End of Management as We Know It*. Boston Consulting Group.
- Boonen, E. M. (2002). As várias faces do teletrabalho. *Revista Economia & Gestão*
- Carapeto, Carlos; Fonseca Fátima (2014). *Administração Pública – Modernização, Qualidade e Inovação; Edições Sílabo 3ª Edição*
- Castelo Branco, Inês (2022); Rodrigues Bastos, Magalhães e Silva & Associados, Sociedade de Advogados, SP, RL; *O Regime do Teletrabalho – As novas regras e algumas interrogações;*
- Código do Trabalho; Lei n.º 7/2009, de 12 de Fevereiro, (versão atualizada pela Lei n.º 1/2022, de 03/01);
- Comissão Europeia; (2017) *Convite à apresentação de candidaturas – Centros de Informação Europe Direct 2018-2020*
- Costin, C. (2010). *Administração pública (E. Editora Ed.)*. São Paulo: Elsevier Editora

- Da Silva, V. G., Vieira, A. M., & da Silva Pereira, R. (2015). A gestão do teletrabalho: nova realidade ou mera adaptação à tecnologia? *Perspectivas Contemporâneas*
- Diretiva (UE) 2019/1158 do Parlamento Europeu e do Conselho, de 20 de junho de 2019, relativa à conciliação entre a vida profissional e a vida familiar dos progenitores e cuidadores e que revoga a Diretiva 2010/18/UE do Conselho;
- Durbarry, R. (2021). Making Work-from-Home Work in the Public Sector: A Case Study of Mauritius. *Advances in Applied Sociology*, 11, 357-376. <https://doi.org/10.4236/aasoci.2021.118033>;
- Fernandes da Costa, Suzana e Soares, Conceição (2021); Teletrabalho a partir do estrangeiro – algumas questões em torno da fiscalidade, segurança social e legislação laboral; RED - Revista Eletrónica de Direito da Faculdade de Direito da Universidade do Porto;
- Günther, H. (2006). Pesquisa qualitativa versus pesquisa quantitativa: esta é a questão? *Psicologia: teoria e pesquisa*.
- Khan, R., & Javed Hasan, S. (2020). Telecommuting: the problems & challenges during Covid-19 (2020). *International Journal of Engineering Research & Technology (IJERT)*.
- Kowalski, K. B., & Swanson, J. A. (2005). Critical success factors in developing teleworking programs. *Benchmarking: An International Journal*.
- Lei do Teletrabalho, Lei n.º 83/2021, de 06 de Dezembro, Modifica o regime de teletrabalho, alterando o Código do Trabalho e a Lei n.º 98/2009, de 4 de setembro, que regulamenta o regime de reparação de acidentes de trabalho e de doenças profissionais;
- Lei Geral do Trabalho em Funções Públicas, Lei n.º 35/2014, de 20 de Junho (versão atualizada pela Lei n.º 2/2020, de 31/03);
- Minayo, MCS, (2012), *Análise qualitativa: teoria, passos e fidedignidade*, Centro Latino-Americano de Estudos de Violência e Saúde (Claves), Escola Nacional de Saúde Pública (Ensp), Fundação Oswaldo Cruz. Av. Brasil 4036/700, Manguinhos. 21040-361 Rio de Janeiro RJ;
- Nogueira, A. M., & Patini, A. C. (2012). Trabalho remoto e desafios dos gestores. *RAI Revista de Administração e Inovação*.

- Resolução do Conselho de Ministros n.º 25-A/2022 (2022), Declara a situação de alerta no âmbito da pandemia da doença COVID-19;
- Sakuda L. O., & Vasconcelos F. C., (2005). Teletrabalho: Desafios e Perspetivas. OBS - v.12 - n.33 - Abril/Junho;
- Santos, J. C., & Oliveira, S. S. (2010). A importância da administração pública Indireta para a prestação do serviço público. Revista da Faculdade de Administração e Economia
- União Europeia, 2015: Serviços de informação e de assistência da UE

Webliografia

- Abreu, E., & Muylder, C. F. D. (2016). A adoção do teletrabalho: uma análise da aceitação do uso do trabalho a distância com jovens trabalhadores. Paper presented at the SEMEAD - Seminários em Administração, São Paulo.

https://www.researchgate.net/publication/309550165_A_adocao_do_teletrabalho_uma_analise_da_aceitacao_do_uso_do_trabalho_a_distancia_com_jovens_trabalhadores

(consulta efetuada em Fevereiro de 2023)

- ACT – Autoridade para as Condições do Trabalho (2022). Teletrabalho;

[https://www.act.gov.pt/\(pt-PT\)/CentroInformacao/COVID-19Adaptar%20os%20locais%20de%20trabalhoProteger%20os%20trabalhadores/Pagina/s/Teletrabalho.aspx](https://www.act.gov.pt/(pt-PT)/CentroInformacao/COVID-19Adaptar%20os%20locais%20de%20trabalhoProteger%20os%20trabalhadores/Pagina/s/Teletrabalho.aspx) ; (consulta efetuada em Janeiro de 2023);

- ACT – Autoridade para as Condições do Trabalho (2022). Tema: Teletrabalho.

Perguntas Frequentes [https://www.act.gov.pt/\(pt-PT\)/Itens/Faqs/Paginas/default.aspx](https://www.act.gov.pt/(pt-PT)/Itens/Faqs/Paginas/default.aspx) ; (consulta efetuada em Janeiro de 2023);

- António Vicente Marques – Sociedade de Advogados, RL (2021). Newsletter “Nova lei que modifica o regime de teletrabalho” <https://www.avm-advogados.com/pt/nova-lei-que-modifica-o-regime-de-teletrabalho/> ; (consulta efetuada em Fevereiro de 2023);

- Atlas da Saúde (2021) Teletrabalho: Um desafio ou oportunidade? Artigo de Conceição Barbosa (Diretora do Serviço de Saúde Ocupacional da U.L.S.A.M., EPE) e a equipa de

Médicos Internos de Formação Especializada em Medicina do Trabalho: Flora Sampaio, Tiago Brito e Juliana Vilas Boas, publicado em <https://www.atlasdasaude.pt/artigos/teletrabalho-um-desafio-ou-oportunidade> ; (consulta efetuada em Janeiro de 2023);

- Comissão Europeia (2020). Prioridades 2019-2024, Uma Europa preparada para a era digital; https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/europe-fit-digital-age_pt ; (consulta efetuada em Janeiro de 2023);

- Comissão Europeia (2021). Prioridades comuns das instituições da UE para 2021-2024; https://ec.europa.eu/info/strategy/strategic-planning/joint-priorities-eu-institutions-2021-2024_pt ; (consulta efetuada em Janeiro de 2023);

- Comissão Europeia (2022). Plano de Recuperação e Resiliência de Portugal [Inglês]; https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/recovery-coronavirus/recovery-and-resilience-facility/portugals-recovery-and-resilience-plan_pt ; (consulta efetuada em Janeiro de 2023);

- Comissão Europeia, (COM;2016) , Programa de Trabalho da Comissão para 2017, Realizar uma Europa que protege, capacita e defende; <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PT/TXT/HTML/?uri=CELEX:52016DC0710&from=EN> ; (consulta efetuada em Janeiro de 2023);

- Comissão Europeia, Representação em Portugal (2022); Encontre um centro da UE perto de si em Portugal; https://portugal.representation.ec.europa.eu/contactos/em-portugal/encontre-um-centro-da-ue-perto-de-si-em-portugal_pt ; (consulta efetuada em Janeiro de 2023);

- Comissão Europeia, Representação em Portugal (2022); Concursos públicos da Representação da Comissão Europeia em Portugal
https://portugal.representation.ec.europa.eu/negocios-e-financiamento/concursos-e-contratos_pt ; (consulta efetuada em Janeiro de 2023);

- Conselho da União Europeia (2019); Melhor conciliação entre vida profissional e familiar de progenitores e cuidadores na UE: Conselho adota novas regras;

<https://www.consilium.europa.eu/pt/press/press-releases/2019/06/13/better-work-life-balance-for-parents-and-carers-in-the-eu-council-adopts-new-rules/> ; (consulta efetuada em Janeiro de 2023);

- Conselho da União Europeia (2022); Conciliação entre vida profissional e familiar de progenitores e cuidadores – Cronologia;

<https://www.consilium.europa.eu/pt/policies/work-life-balance/> ; (consulta efetuada em Janeiro de 2023);

- DGAEP – Direção Geral da Administração e Emprego Público (2022). FAQ - Teletrabalho (Perguntas Frequentes)

<https://www.dgaep.gov.pt/index.cfm?OBJID=b8a129f3-8eb7-4b56-932f-f084b9abab44&ID=74000000> ; (consulta efetuada em Fevereiro de 2023);

- Human Resources (2020); COVID-19. O lado positivo: Com esta crise, deu-se um salto tecnológico de 10 anos; artigo de Ana Rita Rebelo, publicado em

<https://hrportugal.sapo.pt/covid-19-o-lado-positivo-com-esta-cri-se-deu-se-um-salto-tecnologico-de-10-anos/> ; (consulta efetuada em Fevereiro de 2023);

- Jornal de Negócios (2020); Pandemia obriga empresas a salto tecnológico de 10 anos;

<https://www.jornaldenegocios.pt/empresas/tecnologias/detalhe/pandemia-obriga-empresas-a-salto-tecnologico-de-10-anos> ; (consulta efetuada em Fevereiro de 2023);

- Jornal ECO (2022); Dois anos de pandemia em cinco gráficos; artigo de Joana Fonseca, publicado em <https://eco.sapo.pt/2022/03/02/dois-anos-de-pandemia-em-cinco-graficos/> ; (consulta efetuada em Fevereiro de 2023);

- Jornal ECO; Patrício, Isabel (2022): Regras do teletrabalho mudaram. Esclareça as Dúvidas; <https://eco.sapo.pt/2022/01/01/regras-do-teletrabalho-mudam-a-partir-de-hoje/> ; (consulta efetuada em Fevereiro de 2023);

- Lopes Cardoso & Associados, Sociedade de Advogados, S.P.,R.L., (2022). Newsletter - Novo regime de teletrabalho; https://www.lopes-cardoso.pt/newsletter_resources/2022.03.21-Newsletter-Novo-regime-de-teletrabalho.pdf ; (consulta efetuada em Fevereiro de 2023);

- Organização das Nações Unidas, ONU News (2020); Organização Mundial da Saúde declara novo coronavírus uma pandemia; <https://news.un.org/pt/story/2020/03/1706881> ; (consulta efetuada em Fevereiro de 2023);
- União Europeia (2020), Tipos de instituições e organismos; Direção Geral da Comunicação; https://european-union.europa.eu/institutions-law-budget/institutions-and-bodies/types-institutions-and-bodies_pt ; (consulta efetuada em Janeiro de 2023);
- União Europeia (2015); Serviço de Publicações da União Europeia - Serviços de informação e de assistência da UE; <https://op.europa.eu/pt/publication-detail/-/publication/cf22f6a2-1741-46ed-a664-aabe3e6fa416/language-pt/format-PDF/source-256313798> ; (consulta efetuada em Janeiro de 2023).

Apêndice I – Questionário

Conciliação da vida profissional e familiar - Estudo de caso do teletrabalho na rede *Europe Direct* em Portugal

Este questionário faz parte da dissertação do Mestrado em Gestão das Organizações - Ramo Gestão Pública, do ISCAP - Instituto Superior de Contabilidade do Politécnico do Porto, em que se estuda "A Conciliação da vida profissional e familiar - Estudo de caso do teletrabalho na rede *Europe Direct* Portugal".

Com este estudo pretende-se perceber se no caso da rede *Europe Direct* Portugal, o teletrabalho é um mecanismo útil para a conciliação da vida profissional e familiar. De que forma o teletrabalho constitui uma oportunidade ou um problema para o trabalho. E qual o modelo de teletrabalho, seja integral ou híbrido (em que parte do tempo de trabalho decorre à distância e uma outra parte do tempo no local físico de trabalho), face ao trabalho presencial integral se apresenta como a solução mais adequada neste tipo de serviços públicos.

Nesta medida solicitamos a sua colaboração na resposta a este questionário, onde não existem respostas corretas ou erradas e que não durará mais de alguns minutos, seja gestor ou colaborador de um dos Centros *Europe Direct* em Portugal. É importante realçar que a confidencialidade dos dados será mantida, nenhuma das respostas às perguntas permitirá identificá-lo/a e os dados recolhidos serão exclusivamente utilizados para este estudo académico.

Para mais informações sobre este estudo e os seus resultados poderá contactar o responsável pela sua realização, Rui Monteiro, através do email: 2210899@iscap.ipp.pt

Muito obrigado pela sua colaboração.

* Indica uma pergunta obrigatória

1. 1) Qual o Europe Direct Portugal em que exerce funções? *

Marcar apenas uma oval.

- Europe Direct Açores
- Europe Direct Alentejo Central e Litoral
- Europe Direct Algarve
- Europe Direct Alto Alentejo
- Europe Direct Área Metropolitana de Lisboa
- Europe Direct Área Metropolitana do Porto
- Europe Direct Baixo Alentejo
- Europe Direct Bragança
- Europe Direct Madeira
- Europe Direct Minho
- Europe Direct Oeste, Lezíria e Médio Tejo
- Europe Direct Região Beira Interior
- Europe Direct Região de Coimbra e de Leiria
- Europe Direct Tâmega, Sousa e Alto Tâmega
- Europe Direct Viseu Dão Lafões

2. 2) Qual a localidade em que funciona o seu Europe Direct? *

3. 3) Qual o estatuto jurídico da entidade de acolhimento do seu Europe Direct? *

Marcar apenas uma oval.

- Organismo Público
- Organismo de direito privado com missão de serviço público

4. 4) Que funções exerce no seu Europe Direct? *

Marcar apenas uma oval.

- Gestor do Europe Direct
- Colaborador do Europe Direct

5. 5) Quais as suas habilitações literárias? *

Marcar apenas uma oval.

- 9.º ano de escolaridade
- 12.º ano de escolaridade
- Licenciatura
- Mestrado
- Doutoramento

6. 6) Qual a sua idade? *

Marcar apenas uma oval.

- Dos 18 aos 30 anos
- Dos 31 aos 40 anos
- Dos 41 aos 50 anos
- Acima dos 51 anos

7. 7) A que distância reside do seu local de trabalho? *

Marcar apenas uma oval.

- Até 2 Km
- Entre 2 e 10 Kms
- Entre 11 e 20 Kms
- Entre 21 e 30 Kms
- Acima de 30 Kms

8. 8) Que meio de transporte utiliza no trajeto residência-local de trabalho? *

Marcar apenas uma oval.

- Desloco-me a pé.
- Bicicleta
- Transportes públicos
- Transporte individual moto/automóvel

9. 9) Quanto tempo, em média, necessita para cada trajeto residência-local de trabalho? *

Marcar apenas uma oval.

- Até 5 minutos
- Entre 6 e 15 minutos
- Entre 16 e 30 minutos
- Entre 31 e 60 minutos
- Mais de 60 minutos

10. 10) Esteve em teletrabalho durante os períodos de confinamento obrigatório em 2020 e/ou 2021? *

Marcar apenas uma oval.

- Sim
- Não

11. **11) Se respondeu sim à pergunta anterior, teve as infraestruturas (equipamento informático; wifi; outros) necessárias para o teletrabalho? ***

Marcar apenas uma oval.

- Sim
- Não
- Não aplicável

12. **12) A entidade patronal forneceu os meios necessários para o teletrabalho? ***

Marcar apenas uma oval.

- Sim
- Não
- Em parte. A outra parte recorri a meios próprios

13. **13) Considera a experiência do teletrabalho positiva? ***

Marcar apenas uma oval.

- Sim
- Não

14. **14) A flexibilidade de horários é um benefício? ***

Marcar apenas uma oval.

- Sim
- Não

15. **15) Quando esteve/está em teletrabalho foi/é possível manter a sua rotina de trabalho?** *

Marcar apenas uma oval.

Sim

Não

16. **16) Em teletrabalho, considera que o período que dedica ao trabalho é superior ao tempo contratualizado (7h/8h)?** *

Marcar apenas uma oval.

Sim

Não

17. **17) Durante o período em teletrabalho conseguiu/consegue assegurar o tempo de descanso?** *

Marcar apenas uma oval.

Sim

Não

18. **18) Em teletrabalho, o seu superior hierárquico/gestor entra em contacto consigo para acompanhar o seu trabalho?(pergunta apenas para os colaboradores)** *

Marcar apenas uma oval.

Sim

Não

Não aplicável

19. **19) Em teletrabalho, consegue manter contactos regulares com a equipa que gere para acompanhar a evolução do trabalho?** (pergunta apenas para os gestores do Europe Direct) *

Marcar apenas uma oval.

- Sim
- Não
- Não aplicável

20. **20) Quando esteve/está em teletrabalho considera ter mais flexibilidade na gestão dos seus horários?** *

Marcar apenas uma oval.

- Sim
- Não

21. **21) As ferramentas informáticas de comunicação vídeo vieram facilitar o seu trabalho?** *

Marcar apenas uma oval.

- Sim
- Não

22. **22) Quando tem que desenvolver contactos com outras entidades para a preparação da organização de eventos, formações ou outras iniciativas, utiliza os meios de comunicação à distância, como por exemplo as plataformas Zoom, Google Meet, Webex, etc.?** *

Marcar apenas uma oval.

- Sim
- Não

23. **23) Utiliza as ferramentas de comunicação vídeo à distância para realizar eventos com públicos que estejam muito distantes do seu local de trabalho?** *

Marcar apenas uma oval.

Sim

Não

24. **24) O teletrabalho é uma forma de trabalho que permite evitar deslocações desnecessárias e contribuir para a redução da pegada de carbono?** *

Marcar apenas uma oval.

Sim

Não

25. **25) Considera que em teletrabalho a relação com os colegas de trabalho fica prejudicada?** *

Marcar apenas uma oval.

Sim

Não

26. **26) Sente-se mais motivado/a no regime de teletrabalho?** *

Marcar apenas uma oval.

Sim

Não

27. **27) Considera que o teletrabalho traz mais pressão psicológica relativamente ao trabalho presencial?** *

Marcar apenas uma oval.

Sim

Não

28. **28) Considera a confiança na relação superior hierárquico-trabalhador um fator fundamental para o sucesso do teletrabalho?** *

Marcar apenas uma oval.

Sim

Não

29. **29) Considera que a existência de mecanismos de monitorização da evolução do trabalho, como por exemplo os relatórios de atividades periódicos, ajudam a que, em teletrabalho, os objetivos sejam atingidos dentro prazos?** *

Marcar apenas uma oval.

Sim

Não

30. **30) Na relação que mantém com a Comissão Europeia, a Representação da Comissão Europeia em Portugal, o Gabinete do Parlamento Europeu em Portugal e outras redes europeias como por exemplo a EURES, ERASMUS+, Europe Enterprise Network, etc., considera que as ferramentas de videoconferência e trabalho à distância permitem uma maior facilidade de fazer chegar essas instituições à sua região?** *

Marcar apenas uma oval.

Sim

Não

31. **31) Qual dos modelos de teletrabalho considera permitir uma melhor compatibilização entre a vida profissional e familiar?** *

Marcar apenas uma oval.

- Teletrabalho integral
- Teletrabalho parcial (1 dia por semana em trabalho presencial)
- Teletrabalho parcial (2 dias por semana em trabalho presencial)
- Teletrabalho parcial (3 dias por semana em trabalho presencial)
- Teletrabalho parcial (4 dias por semana em trabalho presencial)

32. **32) Nos contactos que o público efetua com o seu Europe Direct a maioria é:** *

Marcar apenas uma oval.

- Presencial
- Por telefone
- Por e-mail
- Por videoconferência
- Redes Sociais (Facebook, Messenger, Instagram, Twitter, Whatsapp, etc.)

33. **33) Das seguintes opções escolha as que representam melhor a sua experiência em teletrabalho?** (sem limite de opções de escolha) *

Marcar tudo o que for aplicável.

- Mais qualidade no trabalho
- Relação com a chefia melhorou
- Mais custos
- Ficou menos cansado/a
- Menos ansiedade
- Relação com os colegas melhorou
- Ficou mais cansado/a
- Menos stress
- Menos qualidade no trabalho
- Mais stress
- Aumentou o tempo das deslocações
- Ficou mais desanimado/a
- Relação com a chefia piorou
- Sentiu mais ansiedade
- Menos custos
- Relação com os colegas piorou
- Diminuiu o tempo das deslocações
- Ficou menos desanimado
- Foi mais produtivo/a

Este conteúdo não foi criado nem aprovado pela Google.

Google Formulários

Apêndice II – Técnica de Pré-Teste do Questionário



Rui Monteiro <[REDACTED]>

Pedido de opinião a questionário para a minha dissertação de mestrado

Rui Monteiro <[REDACTED]>

6 de abril de 2023 às 15:01

Para: Marco Teles <[REDACTED]>

Cc: Adalmiro Álvaro Malheiro de Castro Andrade Pereira <[REDACTED]>

Olá Marco,
Muito obrigado pelos preciosos comentários e ajuda que muito enriqueceram o questionário.
Na próxima semana enviarei a todos os colegas da rede a pedir a colaboração no preenchimento.
Obviamente o Europe Direct Madeira também :-)
Grande abraço e um Boa Páscoa.
Rui Monteiro

Em qui., 6 de abr. de 2023 às 14:39, Marco Teles <[REDACTED]> escreveu:

Caro Rui,

Globalmente, o questionário parece-me bem com as pequenas alterações que introduziste.

Sugeria apenas que:

- na questão 30, substituísses ou complementasses as "instituições" com as redes ou programas, pois Erasmus ou EURES, por exemplo, não encaixam no perfil de uma "instituição";
- na questão 32, acrescentaria uma quinta possibilidade de resposta - as redes sociais.

Creio que será tudo, em função da metodologia que estás a utilizar.

De qualquer modo, caso necessites de mais alguma coisa é só dizeres. Espero que possa ter contribuído positivamente para o teu trabalho. Creio que o questionário trará resultados relevantes para as hipóteses de investigação que definiste.

Abraço,

A qua, 5 de abr de 2023, 15:42, Rui Monteiro <[REDACTED]> escreveu:

Boa tarde Marco.

No seguimento da n/ conversa telefónica envio o questionário já considerando os teus comentários.

Parece-te bem?

Muito obrigado.

Abraço.

Rui

----- Forwarded message -----

De: Rui Monteiro <[REDACTED]>

Date: ter., 4 de abr. de 2023 às 11:43

Subject: Re: Pedido de opinião a questionário para a minha dissertação de mestrado

To: Marco Teles <[REDACTED]>

Bom dia Marco.

Combinado.

Muito obrigado.

Até logo.

Abraço.

Rui

Em ter., 4 de abr. de 2023 às 10:17, Marco Teles <[REDACTED]> escreveu:

Bom dia Rui,

Já vi e tirei alguns apontamentos de sugestões que podem, eventualmente, valorizar o teu questionário. Eu ligo -te ainda hoje durante a tarde.

Abraço

A seg, 3 de abr de 2023, 17:40, Rui Monteiro <[REDACTED]> escreveu:

Olá Marco!

Espero que estejas bem e que não tenhas tido problemas com as greves no regresso a casa.

Como tens uma vasta experiência no trabalho dos Europe Direct, e como combinado na nossa conversa telefónica, envio as perguntas que preparei para serem enviadas aos colegas de todos os Europe Direct em Portugal.

Contexto:

Com este estudo pretende-se perceber se no caso da rede Europe Direct Portugal, o teletrabalho é um mecanismo útil para a conciliação da vida profissional e familiar.

De que forma o teletrabalho constitui uma oportunidade ou um problema para o trabalho. E qual o modelo de teletrabalho, seja integral ou híbrido (em que parte do tempo de trabalho decorre à distância e uma outra parte do tempo no local físico de trabalho), face ao trabalho presencial integral se apresenta como a solução mais adequada neste tipo de serviços públicos.

Com este estudo procurou-se confirmar as seguintes hipóteses de investigação:

- 1) Se mais de 50% das pessoas questionadas irão preferir o teletrabalho híbrido;
- 2) Se mais de 50% das pessoas questionadas vão considerar importante, ou muito importante a flexibilização do trabalho para a conciliação da vida profissional e familiar;
- 3) Se Mais de 50 % das pessoas questionadas vão considerar que o teletrabalho integral prejudica o seu bem-estar psicológico e afasta-as da realidade da organização para a qual trabalham;
- 4) Se Mais de 50% das pessoas questionadas vão considerar que a confiança entre as chefias e os teletrabalhadores é fundamental para que se atinjam os objetivos em teletrabalho.

Será que a solução de teletrabalho híbrido será a mais adequada para o trabalhador, para a organização e para o público que serve?

De acordo com este contexto preparei o seguinte questionário. Por favor vê se te parece bem, se alguma(s) das perguntas não faz sentido e deve(m) ser retirada(s) ou se será pertinente inserir alguma que não previ.

A ideia é que o questionário não tenha mais de 25-30 perguntas.

Muito obrigado.

Rui

1) Qual o Europe Direct em exerce funções?

- Europe Direct Açores;
- Europe Direct Alentejo Central e Litoral;
- Europe Direct Algarve;
- Europe Direct Alto Alentejo;
- Europe Direct Área Metropolitana de Lisboa;
- Europe Direct Área Metropolitana do Porto;
- Europe Direct Baixo Alentejo;
- Europe Direct Bragança;
- Europe Direct Madeira;
- Europe Direct Minho;
- Europe Direct Oeste, Lezíria e Médio Tejo;
- Europe Direct Região Beira Interior;
- Europe Direct Região de Coimbra e de Leiria;
- Europe Direct Tâmega, Sousa e Alto Tâmega;
- Europe Direct Viseu Dão Lafões.

2) Qual a localidade em que funciona o seu Europe Direct

3) Qual o estatuto jurídico da entidade de acolhimento do seu Europe Direct?

- Organismo público
- Organismo de direito privado com missão de serviço público

4) Que funções exerce no seu Europe Direct?

- Chefe de Equipa;
- Técnico.

5) Quais as suas habilitações literárias?

- 9.º Ano
- 12.º Ano
- Licenciatura
- Mestrado
- Doutoramento

6) Qual a sua idade?

- Dos 18 aos 30 anos;
- Dos 31 aos 40 anos;
- Dos 41 aos 50 anos;
- Acima dos 51 anos.

7) A que distância reside do seu local de trabalho?

- Até 2 Km;

- Entre 2 e 10 Kms;
- Entre 11 e 20 Kms;
- Acima de 20 Kms.

8) Que meio de transporte utiliza no trajeto residência-local de trabalho?

- Nenhum. Desloco-me a pé;
- Bicicleta;
- Transportes públicos;
- Transporte individual automóvel.

9) Quanto tempo, em média, necessita em cada trajeto residência-local de trabalho?

- Até 5 minutos;
- Entre 6 e 15 minutos;
- Entre 16 e 30 minutos
- Entre 31 e 60 minutos;
- Mais de 60 minutos.

10) Esteve em teletrabalho durante os períodos de confinamento obrigatório em 2020 e 2021?

- Sim
- Não

11) Se sim, teve as infraestruturas (equipamento informático; wifi; outros) necessárias para o teletrabalho?

- Sim
- Não

12) Foi fácil obter as infraestruturas (equipamento informático; wifi; outros) necessárias para a o teletrabalho?

- Sim
- Não

13) A entidade patronal forneceu os meios necessários para o teletrabalho?

- Sim
- Não
- Em parte. A outra parte recorri a meios próprios.

14) Considera a experiência do teletrabalho positiva?

- Sim
- Não

15) Quando esteve/está em teletrabalho foi/é possível manter a sua rotina de trabalho?

- Sim
- Não

16) Em teletrabalho, considera que o período que dedica ao trabalho é superior ao tempo contratualizado (7h/8h)?

- Sim
- Não

17) Durante o período em teletrabalho conseguiu/consegue assegurar o tempo de descanso?

- Sim
- Não

18) Em teletrabalho, o seu superior hierárquico/chefe entra em contacto consigo para acompanhar o seu trabalho? (pergunta apenas para os trabalhadores)

- Sim
- Não
- Não aplicável

19) Em teletrabalho, consegue manter contactos regulares com a equipa que chefia para acompanhar a evolução do trabalho? (pergunta apenas para os chefes de equipa)

- Sim
- Não
- Não aplicável

20) A flexibilidade de horários é um benefício?

- Sim
- Não

21) Quando esteve/está em teletrabalho considera ter mais flexibilidade na gestão dos seus horários?

- Sim
- Não

22) As ferramentas informáticas de comunicação vídeo vieram facilitar o seu trabalho?

- Sim

- Não

23) Quando tem que desenvolver contactos com outras entidades para a preparação da organização de eventos, formações ou outras iniciativas, utiliza os meios de comunicação à distância, como por exemplo as plataformas Zoom, Google Meet, Webex, etc.?

- Sim

- Não

24) Utiliza as ferramentas de comunicação vídeo à distância para realizar eventos com públicos que estejam muito distantes do seu local de trabalho?

- Sim

- Não

25) O teletrabalho é uma forma de trabalho que permite evitar deslocações desnecessárias e contribuir para a redução da pegada de carbono?

- Sim

- Não

26) Considera que em teletrabalho a relação com os colegas de trabalho fica prejudicada?

- Sim

- Não

27) Sente-se mais motivado/a no regime de teletrabalho?

- Sim

- Não

28) Considera que o teletrabalho traz mais pressão psicológica relativamente ao trabalho presencial?

- Sim

- Não

29) Considera a confiança na relação superior hierárquico-trabalhador um fator fundamental para o sucesso do teletrabalho?

- Sim

- Não

30) Considera que a existência de mecanismos de monitorização da evolução do trabalho, como por exemplo os relatórios de atividades periódicos, ajudam a que, em teletrabalho, os objetivos sejam atingidos dentro dos prazos?

- Sim

- Não

31) Na relação que mantém com a Comissão Europeia, a Representação da Comissão Europeia em Portugal, o Gabinete do Parlamento Europeu em Portugal e outras instituições como por exemplo a EURES, ERASMUS+, Europe Enterprise Network, considera que as ferramentas de videoconferência e trabalho à distância permitem uma maior facilidade de fazer chegar essas instituições à sua região?

- Sim

- Não

32) Qual dos modelos de teletrabalho considera permitir uma melhor compatibilização entre a vida profissional e familiar?

- Teletrabalho integral;
- Teletrabalho parcial (1 dia por semana em trabalho presencial);
- Teletrabalho parcial (2 dias por semana em trabalho presencial);
- Teletrabalho parcial (3 dias por semana em trabalho presencial);
- Teletrabalho parcial (4 dias por semana em trabalho presencial).

33) Nos contactos que o público efetua com o seu Europe Direct a maioria é:

- Presencial
- Por telefone
- Por email
- Por videoconferência?

34) Das seguintes opções escolha as que representem a sua experiência em teletrabalho?

- Mais qualidade no trabalho
- Relação com a chefia melhorou
- Mais custos
- Ficou menos cansado
- Menos ansiedade
- Relação com os colegas melhorou
- Ficou mais cansado
- Menos stress
- Menos qualidade no trabalho
- Mais stress
- Aumentou o tempo das deslocações
- Ficou mais desanimado
- Relação com a chefia piorou



- Sentiu mais ansiedade
- Menos custos
- Relação com os colegas piorou
- Diminuiu o tempo das deslocações
- Ficou menos desanimado
- Foi mais produtivo

Anexo I – Pedido de Colaboração aos *Europe Direct* Portugal

Pedido de colaboração - Resposta a questionário para dissertação de mestrado

Rui Manuel Madureira De Sousa Monteiro <2210899@iscap.ipp.pt>

seg, 10/04/2023 10:00

Para: europedirect@adral.pt <europedirect@adral.pt>;europedirect@ccdr-alg.pt <europedirect@ccdr-
alg.pt>;europedirect@ipportalegre.pt <europedirect@ipportalegre.pt>;geral@europedirect-acoeres.pt
<geral@europedirect-acoeres.pt>;europedirect@adpm.pt
<europedirect@adpm.pt>;europedirectbraganca@ipb.pt
<europedirectbraganca@ipb.pt>;ciedbraganca@ipb.pt
<ciedbraganca@ipb.pt>;europedirect@aigmadeira.com
<europedirect@aigmadeira.com>;europedirectminho@ipca.pt
<europedirectminho@ipca.pt>;cied@ipca.pt <cied@ipca.pt>;info@europedirectolt.pt
<info@europedirectolt.pt>;europedirectolt@gmail.com <europedirectolt@gmail.com>;europedirect-
fundao@epfundao.edu.pt <europedirect-fundao@epfundao.edu.pt>;europedirect@cim-
regiaodecoimbra.pt <europedirect@cim-regiaodecoimbra.pt>;europedirect@profisousa.pt
<europedirect@profisousa.pt>;europedirect@cimvdl.pt
<europedirect@cimvdl.pt>;europedirect.aml@adrepes.pt
<europedirect.aml@adrepes.pt>;europedirectamp@cm-paredes.pt <europedirectamp@cm-paredes.pt>
Bcc: [REDACTED]@profisousa.pt; [REDACTED]@cm-paredes.pt
<[REDACTED]@cm-paredes.pt>

Caros colegas da rede Europe Direct Portugal, muito boa tarde.

Para os colegas que não me conhecem, chamo-me Rui Monteiro, trabalho na Câmara Municipal do Porto e trabalhei em anteriores gerações da rede Europe Direct. Neste momento estou a terminar a minha dissertação do Mestrado em Gestão das Organizações Públicas, no Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto - Politécnico do Porto.

Enveredei por este estudo para perceber se, no caso da rede Europe Direct Portugal, o teletrabalho é um mecanismo útil para a conciliação da vida profissional e familiar, dada a especificidade do vosso trabalho, que implica a realização de um elevadíssimo número de contactos, quer na resposta a perguntas aos cidadãos/instituições, quer na organização e/ou participação em eventos.

Peço a preciosa ajuda de todos quantos colaboram no vosso Europe Direct para responderem a um questionário, que não durará mais de alguns minutos, sejam gestores ou colaboradores em https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSezPmez-VPh5SR_CRdHLWQ1urY1-PwJ8SYu0vc4i1i0taT8EQ/viewform?fbclid=IwAR2886lHPhO9Lh1YlhKxfLUFaqs2AQvNSMgxzbu9b7pkQocbpbHI2KnZfPY

A resposta dos 15 Europe Direct em Portugal é fundamental para os objetivos deste estudo!

Pedia a gentileza que a resposta ao questionário decorresse durante a próxima semana, até 16 de abril, para me permitir tratar a informação recolhida.

Estarei sempre à disposição para fornecer as informações sobre este estudo e os seus resultados. Para tal, basta manifestarem essa intenção para este endereço de email.

Antecipadamente grato pela vossa colaboração endereço os meus cumprimentos.

Rui Manuel Monteiro