

O teletrabalho no contexto da pandemia Covid-19: vantagens e desvantagens na perspetiva dos trabalhadores.

Ana Sofia Ribeiro Brandão

Mestrado em Políticas de Desenvolvimento dos Recursos Humanos

Orientadora:

Professora Doutora Helena Lopes, Professora Catedrática,  
ISCTE-IUL

Co-Orientadora:

Professora Doutora Madalena Ramos, Professora Associada com  
Agregação,  
ISCTE-IUL

Novembro, 2021





CIÊNCIAS SOCIAIS  
E HUMANAS

---

Departamento de Economia Política

O teletrabalho no contexto da pandemia Covid-19: vantagens e desvantagens na perspetiva dos trabalhadores.

Ana Sofia Ribeiro Brandão

Mestrado em Políticas de Desenvolvimento dos Recursos  
Humanos

Orientadora:

Professora Doutora Helena Lopes, Professora Catedrática,  
ISCTE-IUL

Co-Orientadora:

Professora Doutora Madalena Ramos, Professora Associada com  
Agregação,  
ISCTE-IUL

Novembro, 2021

*Aos meus pais*

## **Agradecimentos**

Um agradecimento especial às minhas orientadoras, Professora Doutora Helena Lopes e Professora Doutora Madalena Ramos, pela disponibilidade e apoio.

Agradeço aos professores que fizeram parte do meu percurso académico no ISCTE-IUL.

À minha família, amigos e a todos os que me apoiaram ao longo destes dois anos de muito trabalho, aprendizagem e crescimento.

Agradeço, também, a todas as pessoas que tiveram a amabilidade de responder ao inquérito que permitiu realizar o presente estudo.



## Resumo

Antes de março de 2020, o teletrabalho não tinha expressão relevante em Portugal.

De forma a diminuir a propagação da pandemia Covid-19 e a garantir a continuidade das atividades económicas, este regime foi adotado de forma súbita e massiva por milhares de portugueses, apresentando-se como uma experiência laboral que a maioria desconhecia e à qual teve de se adaptar.

O presente estudo analisa a perceção dos trabalhadores relativamente às vantagens e desvantagens associadas ao teletrabalho, identifica fatores que a influenciam e verifica a intenção dos trabalhadores de manter ou adotar este regime pós-pandemia.

A pesquisa é de natureza exploratória, a metodologia é de cariz quantitativo e conta com uma amostra de 341 inquiridos que experienciaram o regime de teletrabalho em contexto de pandemia.

Os resultados obtidos, com recurso à análise descritiva e inferencial, mostram que, para a generalidade dos trabalhadores, esta experiência foi essencialmente positiva. Os fatores que se mostraram com mais impacto na influência da perceção dos trabalhadores quanto ao teletrabalho foram as condições oferecidas pela sua casa e o apoio prestado pela organização e pela chefia. A esmagadora maioria dos trabalhadores revelou que gostaria de manter-se em regime de teletrabalho, caso tal fosse possível.

Este estudo contribui para o conhecimento da experiência de teletrabalho durante a pandemia Covid-19, centrando-se na perceção dos trabalhadores relativamente às vantagens e desvantagens associadas ao teletrabalho e nos fatores influenciadores da mesma. Tendo sido demonstrado que as organizações têm um papel fundamental neste processo, oferecemos recomendações para a implementação do teletrabalho.

Palavras-chave: Teletrabalho; Pandemia (Covid-19); Vantagens e desvantagens do teletrabalho

Classificações JEL:

J24

M54





## Abstract

Before march 2020, telework had no relevant expression in Portugal.

In order to reduce the spread of the Covid-19 pandemic and ensure the continuity of economic activities, this scheme was suddenly and massively adopted by thousands of Portuguese, presenting itself as a work experience that most were unaware of and had to adapt.

This study analyzes the perception of workers regarding the advantages and disadvantages associated with telework, identifies factors that influence it, and verifies the intention of workers to maintain or adopt this scheme after the pandemic.

The research is exploratory, the methodology is quantitative in nature and has a sample of 341 survey respondents who experienced the telework scheme in the context of a pandemic.

The results obtained using descriptive and inferential analysis, show that for most workers, this experience was essentially positive. The factors that have been shown to have the most impact on influencing workers' perception as to telework were the conditions offered by their home and the support provided by the organization and their management. The vast majority of workers revealed that they would like to remain in teleworking scheme, if possible.

This study contributes to the knowledge of the telework experience during the Covid-19 pandemic, focusing on the workers' perception of the advantages and disadvantages associated with telework and its influencing factors. Having demonstrated that organizations play a key role in this process, we offer recommendations for implementing telework.

Key-words: Telework; Pandemic (Covid-19); Telework's advantages and disadvantages

J24

M54



# Índice

Agradecimentos	i
Resumo	iii
Abstract	v
Índice	vii
Índice de tabelas e gráficos	ix
Introdução	1
Capítulo 1. O teletrabalho	3
1.1. Breve contextualização do teletrabalho	3
1.2. Tipos de teletrabalho	5
1.3. Possíveis vantagens e desvantagens associadas ao teletrabalho	5
1.3.1. Poupança de tempo e dinheiro	6
1.3.2. Maior produtividade	7
1.3.3. Autonomia e bem-estar	8
1.3.4. Isolamento pessoal e profissional	9
1.3.5. Sobreposição trabalho/vida pessoal	11
1.4. Os domínios que influenciam o teletrabalho	13
Capítulo 2. Método e participantes	19
2.1. Instrumentos de recolha da informação	19
2.2. Pré-teste	20
2.3. Procedimentos	20
2.4. Participantes	21
Capítulo 3. Resultados	23
3.1. Contextualização da experiência de teletrabalho antes e durante a pandemia Covid-19	23
3.2. Perceção dos trabalhadores relativamente às condições para o teletrabalho	24
3.3. Perceção dos trabalhadores relativamente às vantagens e desvantagens associadas ao teletrabalho	25
3.4. Fatores que poderão afetar a perceção dos trabalhadores relativamente às vantagens e desvantagens associadas ao teletrabalho	30
3.4.1. Condições para o teletrabalho	30
3.4.2. Dimensão do indivíduo: género	33
3.4.3. Dimensão da interface casa/família: existência de crianças e bebés, espaço de trabalho próprio em casa, tempo gasto em deslocações para o trabalho presencial	34
	vii

3.5. Relação entre a percepção das vantagens e desvantagens associadas ao teletrabalho e a opção pela sua adoção no futuro	35
3.6. Discussão de resultados	37
Capítulo 4. Conclusão	45
4.1. Recomendações de boas práticas para a adoção do teletrabalho	46
4.2. Limitações do estudo e sugestões de futuros estudos	47
Referências Bibliográficas	49
Anexos	51
Anexo A	51

## Índice de tabelas e gráficos

Tabela 1.1 - Possíveis vantagens e desvantagens associadas ao teletrabalho	6
Tabela 2.1 - Género, Escolaridade e Profissão da amostra	21
Tabela 3.1 - Perceção das condições para o teletrabalho	24
Tabela 3.2 - Vantagens associadas ao teletrabalho	26
Tabela 3.3 - Desvantagens associadas ao teletrabalho	27
Tabela 3.4 - Componentes do teletrabalho (Análise em Componentes Principais com rotação Varimax)	28
Tabela 3.5 - Medidas síntese das componentes	30
Tabela 3.6 - Correlações entre as condições para o teletrabalho e a perceção de vantagens associadas ao teletrabalho	31
Tabela 3.7 - Correlações entre as condições para o teletrabalho e a perceção de desvantagens associadas ao teletrabalho	33
Tabela 3.8 - Vantagens e desvantagens associadas ao teletrabalho segundo o género (valores médios)	34
Tabela 3.9 - Vantagens e desvantagens associadas ao teletrabalho segundo a existência de espaço próprio em casa (valores médios)	35
Gráfico 3.1 - Relação entre a perceção das vantagens e desvantagens associadas ao teletrabalho e a opção pela sua adoção no futuro	36



## Introdução

A prática do teletrabalho existe há várias décadas e, apesar das previsões que apontavam para a expansão da sua implementação, dos múltiplos benefícios associados e dos sucessivos desenvolvimentos tecnológicos, o teletrabalho mantinha-se, em Portugal, sem grande representatividade (Nunes, 2005).

No entanto, em março de 2020, por forma a diminuir a propagação da pandemia Covid-19 e a garantir a continuidade das atividades económicas, o Presidente da República Portuguesa declarou o Estado de Emergência, cuja regulamentação previa a obrigatoriedade da adoção do regime de teletrabalho, independentemente do vínculo laboral, sempre que as funções em causa o permitissem. Desta forma, no segundo trimestre de 2020, o número de teletrabalhadores em Portugal cresceu 23,1%, passando a estar nessa situação mais de um milhão de pessoas, estando no período de abril a dezembro de 2020, 15,6% da população empregada em teletrabalho (INE, 2020; INE, 2021). Esta adoção repentina e obrigatória do teletrabalho, conduziu milhares de portugueses a uma experiência laboral que muitos desconheciam e à qual tiveram de se adaptar num contexto sem precedentes.

A implementação do teletrabalho envolve várias mudanças, nomeadamente nos sistemas de trabalho, nas dinâmicas das equipas e na cultura organizacional, requerendo a adaptação das organizações e dos seus trabalhadores, apresentando implicações ao nível organizacional, individual e da sociedade. Decorrente da necessidade de confinamento, foi adotado o teletrabalho no domicílio que, em circunstâncias normais, tem o potencial de oferecer várias vantagens como melhor desempenho, maior autonomia, equilíbrio entre a vida profissional e pessoal, poupança de tempo e dinheiro. Contudo, também implica desvantagens como o isolamento pessoal e profissional, o aumento do número de horas de trabalho e a sobreposição da vida profissional e pessoal.

Desta forma, importa obter conhecimento sobre esta experiência, analisando a perceção dos trabalhadores relativamente às vantagens e desvantagens associadas ao teletrabalho realizado no domicílio, na perspetiva individual.

Partindo da abordagem de Baruch & Nicholson (1997), apresentamos também os domínios que agrupam fatores que podem influenciar a prática de teletrabalho domiciliário, como sendo, a interface casa/trabalho, o indivíduo, a função e a organização. Assim, pretendemos igualmente verificar quais são os fatores individuais que influenciam a perceção das vantagens e desvantagens associadas ao teletrabalho, bem como, verificar a intenção dos trabalhadores em manter ou adotar este regime pós-pandemia e em que modalidade: integral ou parcial.

Neste sentido, realizou-se a aplicação de um questionário a 341 trabalhadores que estiveram em teletrabalho domiciliário em período de pandemia, permitindo conhecer melhor a sua experiência

neste regime de trabalho, o seu contexto sociodemográfico e a sua perceção relativamente a dezasseis vantagens e desvantagens associadas ao teletrabalho no domicílio apresentadas na literatura. Posteriormente, as perceções das vantagens e desvantagens associadas ao teletrabalho foram agrupadas em cinco grandes dimensões através da Análise em Componentes Principais: (i) Sobreposição trabalho/vida pessoal, (ii) Isolamento, (iii) Poupança de tempo e dinheiro, (iv) Autonomia e bem-estar, (v) Produtividade, sendo posteriormente, com recurso à análise inferencial, sido identificados quais os fatores associados aos domínios da interface casa/trabalho, do indivíduo, da função e da organização para aferir se influenciam a perceção dos trabalhadores.

O presente estudo estrutura-se em quatro capítulos. O Capítulo 1 incide sobre a revisão da literatura, com breve uma contextualização teórica do teletrabalho. Neste são identificadas as vantagens e desvantagens associadas ao teletrabalho realizado no domicílio, com enfoque naquelas que poderão ser percecionadas pelos trabalhadores no contexto de confinamento; são também apresentados os domínios e fatores que influenciam o teletrabalho. O Capítulo 2 é referente ao método e participantes, apresentando os instrumentos de recolha da informação, os procedimentos e a caracterização dos participantes. O Capítulo 3 reserva-se à apresentação dos resultados, os quais têm por base a análise dos dados obtidos nos questionários e à discussão dos mesmos. Finalmente, no último Capítulo são apresentadas as principais conclusões do estudo, sendo, também, propostas recomendações para a adoção do teletrabalho, apresentadas as limitações do estudo e feitas algumas sugestões para futuros estudos.



## O teletrabalho

O presente capítulo dedica-se à revisão da literatura, com uma breve contextualização teórica do teletrabalho. Neste são identificadas as vantagens e desvantagens associadas ao teletrabalho realizado no domicílio, com enfoque nas que poderão ser percebidas pelos trabalhadores no contexto de confinamento e apresentados os domínios e fatores que influenciam o teletrabalho.

### 1.1. Breve contextualização do teletrabalho

O conceito de teletrabalho foi introduzido, através da utilização do termo “telecommuting”, por Jack Nilles na década de 1970, no contexto de uma crise petrolífera. A escassez de recursos energéticos levantou muitas preocupações ao nível da necessidade de poupança de energia, diminuição do trânsito e da poluição nas grandes cidades, associados às deslocações relacionadas com o trabalho. Desta forma, a redução ou eliminação das deslocações diárias por motivos profissionais apresentava-se como uma forma de atenuar estes problemas (Bailey & Kurland, 2002; Nilles, 1975).

Neste sentido, muitas atividades profissionais poderiam ser mantidas, sem necessidade de deslocações, através do recurso às Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC). Assim, o termo “telecommuting” refere-se ao trabalho realizado a partir de casa, utilizando as telecomunicações para fazer a ligação ao escritório, ou seja, a tecnologia permitiria substituir a deslocação para o local de trabalho (“teledeslocação”) (Nunes, 2005).

Ao longo dos anos, foram surgindo numerosas definições e conceptualizações de teletrabalho, sendo que nos EUA manteve-se a utilização do termo “telecommuting”, enquanto na Europa foi adotada a designação de teletrabalho (Madsen, 2003b; Tavares, 2017).

O próprio enquadramento do teletrabalho referenciado pela literatura é proveniente de diversas áreas de estudo, tais como economia, psicologia, sociologia, gestão, etc. Existe alguma inconsistência entre os investigadores, com a apresentação de diversos modelos e teorias associadas ao teletrabalho que raramente são referidos, replicados e/ou revistos (Madsen, 2003b).

As divergências que se encontram nas definições poderão contribuir para certas imprecisões na investigação, bem como, resultados contraditórios entre estudos, dificultando a compreensão deste construto (Madsen, 2003b; Nakrošienė, Buciuonienė & Gostautaitė, 2019).

Globalmente, existe uma multiplicidade de termos para descrever formas de trabalho descentralizadas, designadamente: *networking*, *flexible working*, *homeworking*, *remote working*, *home-based working*, *electronic cottage*, *satellite centres*, *neighborhood centres*, *flexible working*, entre outros, que são usados na literatura como referência ao teletrabalho (Madsen 2003b; Nunes, 2005).

Esta variedade de práticas de trabalho, que em alguns casos, apresentam significativas diferenças dificultam a tarefa de definir teletrabalho (Nunes, 2005).

Por conseguinte, Bailey & Kurland (2002, p.384) sugerem uma definição bastante abrangente do teletrabalho: “trabalhar fora do local de trabalho convencional e comunicar com o mesmo através de telecomunicações ou tecnologia baseada em computadores”.

Com os significativos avanços tecnológicos, tanto de equipamentos eletrônicos, como das infraestruturas de telecomunicações, o conceito de teletrabalho ficou definitivamente associado ao uso de tecnologias de comunicação e informação, excluindo os trabalhadores que não as utilizam, ainda que trabalhem remotamente (Nunes, 2005).

Também organizações internacionais definem o teletrabalho pelo uso de tecnologias uso de tecnologias de informação e comunicação, tais como smartphones, tablets, computadores portáteis e fixos, a fim de realizar trabalho fora das instalações do empregador (Eurofound & Organização Internacional do Trabalho, 2017).

Contudo, para definir o teletrabalho, ou o teletrabalhador, existem outros elementos que é preciso ter em conta: a frequência com que o trabalhador utiliza a prática de teletrabalho; em que períodos horários é realizado o teletrabalho, se é compreendido no horário de trabalho convencional; e onde é realizado o teletrabalho (Nakrosienė & Butkevicienė, 2016 como citado em Nakrošienė, Buciunienė & Gostautaitė, 2019).

O Acordo-Quadro Europeu sobre Teletrabalho (Acordo – Quadro Europeu sobre o Teletrabalho, 2002, p.02) define teletrabalho como “uma forma de organizar e/ou realizar o trabalho, utilizando tecnologias de informação no contexto de contrato/relação laboral, em que o trabalho que pode ser realizado nas instalações do empregador é realizado fora das mesmas com alguma regularidade”. Desta forma, na perspetiva europeia a designação de teletrabalho implica uma relação laboral, a utilização de tecnologias de informação, a observação de alguma regularidade, bem como a descentralização relativamente à localização do local de trabalho convencional.

No que respeita à legislação laboral portuguesa, de acordo com o artigo 165º do Código do Trabalho (2019, p.92), o “teletrabalho consiste na prestação laboral realizada com subordinação jurídica, habitualmente fora da empresa e através de recurso a tecnologias de informação e comunicação”. Desta forma, destaca a necessidade de subordinação jurídica, ou seja, a existência de uma relação de emprego e de um contrato trabalho específico de teletrabalho (art. nº 166). Contudo, não existe a obrigatoriedade de que o trabalho se realize sempre em local alternativo às instalações da empresa.

## 1.2. Tipos de teletrabalho

Na literatura são apresentados por diferentes autores vários tipos de teletrabalho, designadamente Kurland & Bailey (1999), que realizaram um estudo sobre as vantagens e desafios das várias formas de teletrabalho, identificam quatro tipos:

- Teletrabalho no domicílio: trabalhadores que trabalham a partir de casa com regularidade e que mantêm a ligação ao escritório através do uso de telecomunicações. Estes trabalhadores tanto trabalham algumas horas a partir de casa, como no seu local de trabalho nas instalações convencionais da empresa. Nesta categoria não são incluídos trabalhadores independentes ou que não têm conexão com um local de trabalho central.
- Escritórios satélite: trabalho realizado fora das instalações centrais da empresa numa localização conveniente para o empregador e/ou clientes, diminuindo a necessidade de deslocações. O escritório satélite é equipado e mobilado pela empresa e poderá compreender serviços administrativos auxiliares.
- *“Neighborhood work center”*: trabalho realizado a partir de edifícios que podem ser arrendados por várias empresas. Contudo, os trabalhadores das respetivas empresas, trabalham em espaços separados. Estes espaços constituem uma alternativa ao trabalho a partir de casa e evitam as deslocações aos escritórios convencionais da empresa.
- *“Mobile workers”*: trabalhadores que estão frequentemente em movimento, trabalham a partir de vários locais, tais como hotéis, aviões, aeroportos, domicílio. Comunicam com o escritório utilizando tecnologias de informação e comunicação, quando necessário.

O teletrabalho coloca desafios às organizações e impõe mudanças a vários níveis, nomeadamente na gestão dos recursos humanos, pela necessidade da Gestão Remota de funcionários e pela criação de Equipas Virtuais (Kurland & Bailey, 1999). A Gestão Remota caracteriza-se pela impossibilidade de o supervisor observar o trabalhador a desempenhar as suas funções, devido à separação física entre ambos, dado que, um deles ou ambos teletrabalham. As Equipas Virtuais são compostas por trabalhadores que estão separados geograficamente e que comunicam entre si utilizando tecnologias de informação e comunicação. Os membros destas equipas podem trabalhar a partir dos escritórios da empresa localizados em regiões ou países diferentes, assim como teletrabalhar a partir de locais alternativos (Kurland & Bailey, 1999).

## 1.3. Possíveis vantagens e desvantagens associadas ao teletrabalho

A literatura apresenta diferentes vantagens e desvantagens associadas ao teletrabalho, cujas classificações variam entre autores, podendo ser do âmbito individual, organizacional e da sociedade.

Na tabela 1.1, são apresentadas as possíveis vantagens e desvantagens associadas teletrabalho por Baruch (2001) e Harpaz (2002).

Tabela 1.1 Possíveis vantagens e desvantagens associadas ao teletrabalho

	Possíveis vantagens	Possíveis desvantagens
Individual	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Melhor desempenho e maior produtividade</li> <li>• Poupança de tempo e dinheiro relativa a deslocações</li> <li>• Satisfação da necessidade de autonomia</li> <li>• Menos stress laboral</li> <li>• Mais tempo com a família</li> <li>• Pode ser única forma de trabalhar</li> <li>• Possibilidade de apoiar familiares dependentes</li> <li>• Maior flexibilidade de horário</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menos oportunidade de afiliação/diminuição do sentimento de pertença</li> <li>• Afastamento de interações sociais</li> <li>• Menos oportunidades de desenvolvimento da carreira</li> <li>• Isolamento profissional</li> <li>• Falta de apoio profissional</li> <li>• Sobreposição das esferas trabalho e casa</li> <li>• Mais stress doméstico</li> </ul>
Organizacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Maior produtividade</li> <li>• Mercado laboral disponível mais vasto</li> <li>• Poupança de espaço</li> <li>• Menos custos gerais</li> <li>• Menos absentismo e atrasos</li> <li>• Aumento da motivação e satisfação</li> <li>• Criação de imagem organizacional positiva pela possibilidade de flexibilidade oferecida</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Maior dificuldade em controlar e motivar</li> <li>• Empregados menos comprometidos</li> <li>• Perda de benefícios de trabalho em equipa</li> <li>• Alteração de métodos de gestão e de trabalho</li> <li>• Custos envolvidos na transição para o teletrabalho, nomeadamente investimento em formação e novos métodos de supervisão</li> </ul>
Sociedade	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menos deslocações, poluição, trânsito e acidentes</li> <li>• Mais pessoas podem trabalhar – menor discriminação</li> <li>• Criação de soluções para pessoas com necessidades especiais</li> <li>• Poupanças ao nível de infraestruturas e energia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Criação de sociedade indiferente/alheada (<i>detached society</i>)</li> <li>• Necessidade de adaptar o sistema legal</li> </ul>

Fonte: elaboração própria baseada em Baruch (2001) e Harpaz (2002)

O presente estudo centra-se nas vantagens e desvantagens associadas ao teletrabalho no domicílio, na perspetiva do trabalhador, ou seja, ao nível individual. Em virtude da abundância de vantagens e desvantagens apresentadas na literatura, foi necessário fazer uma seleção das que serão analisadas com base na frequência em que são descritas e na adequação ao contexto em que o estudo realizado, nomeadamente no contexto de confinamento devido à pandemia Covid-19. Desta forma, foram incluídas dezasseis possíveis vantagens e desvantagens, tendo sido, posteriormente, agrupadas da seguinte forma: poupança de tempo e dinheiro, maior produtividade, autonomia e bem-estar, isolamento pessoal e profissional, sobreposição trabalho/vida pessoal.

### 1.3.1. Poupança de tempo e dinheiro

Sempre que a utilização das TIC permite o desempenho das funções profissionais remotamente, é possível a adoção do teletrabalho a partir do domicílio. Neste contexto, a necessidade de deslocações diárias por motivos laborais, pode ser suprimida ou reduzida, conforme a frequência do teletrabalho. Desta forma, dependendo do meio de deslocação utilizado para o trabalho presencial, é possível reduzir despesas relacionadas com o uso de viatura própria, veículo da empresa ou dos transportes públicos (poupanças ao nível de combustíveis, seguros, manutenção do carro, estacionamento, passes) (Morgan, 2004; Kurland & Bailey, 1999). Consequentemente, as distâncias percorridas e os meios de transportes utilizados influenciam o nível de poupança financeira e de tempo. Em alguns casos, poderá deixar de se verificar a necessidade de possuir viatura própria ou a redução do número

de viaturas por agregado familiar. Esta redução de deslocações evita tempo desperdiçado no trânsito e/ou transportes sobrelotados que muitas vezes são fonte de *stress* (Harpaz, 2002).

Adicionalmente, trabalhar a partir de casa oferece a possibilidade confeccionar as próprias refeições. O consumo da própria comida e bebida é considerado uma mais-valia e representa uma poupança financeira (Ipsen et al. 2021).

Por outro lado, as deslocações relacionadas com o trabalho presencial podem permitir a transição do foco da vida familiar para os desafios profissionais diários e vice-versa, fazendo parte de um ritual facilitador da troca dos diferentes papéis que o indivíduo assume ao longo do dia. Desta forma, para alguns trabalhadores, a redução ou ausência destas viagens poderá constituir uma desvantagem (Kurland & Bailey,1999). Adicionalmente, para algumas pessoas as deslocações não constituem um inconveniente, mas uma experiência agradável em que lhes é dada a possibilidade de terem tempo para si (Ory et al. 2004).

### **1.3.2. Maior produtividade**

O teletrabalho, sobretudo quando realizado a partir de casa, está associado à diminuição das interrupções indesejadas causadas por distrações, reuniões desnecessárias, solicitações de colegas e superiores hierárquicos e que podem ter efeitos negativos na produtividade (Bélanger,1999; Pyoria, 2011). Logo, para alguns teletrabalhadores, o ambiente em casa permite mais paz e concentração, uma vez que, tendo as condições propícias, poderão abster-se de distrações e focar-se no desempenho das funções, fazendo um uso mais eficiente do tempo (Pyoria, 2011). Desta forma, podem trabalhar durante o período em que são mais produtivos (Tremblay & Genin, 2007), fazer pausas quando pretendem e adotando os ritmos de trabalho conforme a sua preferência. O uso mais eficiente do tempo refere-se às funções profissionais bem como à esfera pessoal, com ganhos em ambos os domínios (Tavares, 2017).

Contudo, para fazer um uso eficiente do tempo, é necessário que a capacidade de gestão deste recurso seja uma das competências do trabalhador (Bélanger,1999; Morgan, 2004; Pyoria, 2011).

Por outro lado, nem todos os contextos familiares oferecem esta relação pacífica e benéfica com o teletrabalho. Podem ocorrer interrupções causadas pelas crianças, outros familiares ou conhecidos, que podem não conseguir respeitar o tempo de trabalho (Harpaz, 2002; Kurland & Bailey, 1999).

Quando o contexto familiar é favorável ao teletrabalho, os níveis de concentração são elevados, o que resulta numa maior produtividade pela ausência de distrações, pela possibilidade gerir os horários de forma a aumentar o desempenho e, por vezes, pela utilização do tempo das viagens para trabalhar (Baruch, 2000). Desta forma, os teletrabalhadores reportam melhor performance e eficiência, com desempenhos mais elevados tanto a nível da quantidade como da qualidade do trabalho produzido (Baruch, 2000).

A elevada produtividade poderá ser influenciada pelas baixas taxas de absentismo destes trabalhadores, já que raramente faltam por motivos de doença (Baruch, 2000).

### **1.3.3. Autonomia e bem-estar**

A flexibilidade de trabalhar a qualquer hora e em qualquer lugar proporcionada pelo teletrabalho é uma das razões apresentada para optar por este regime (Baruch, 2000), pois permite planear as funções profissionais, as tarefas domésticas e os compromissos familiares, convenientemente acomodados ao longo do dia, possibilitando a organização do tempo em função dos objetivos profissionais e necessidades pessoais (Tavares, 2017).

A eficiente organização do trabalho, aliada à diminuição das viagens por motivos profissionais, geram mais tempo disponível, de forma a planear momentos de descanso e de lazer e à conciliação com atividades individuais na esfera dos amigos, da família ou da comunidade, promovendo o equilíbrio entre a vida profissional e pessoal (Harpaz, 2002).

Desta forma, a flexibilidade poderá reduzir o nível de *stress*, resposta emocional a pressões sofridas devido ao contexto do indivíduo, relacionadas com fatores profissionais e/ou pessoais, e que estão fora do seu controlo (Tavares, 2017).

O nível de autonomia e controlo sobre aspetos da vida pessoal e profissional permite diminuir a exposição a algumas pressões, reduzir conflitos familiares e melhorar o equilíbrio entre a vida familiar e o trabalho, com efeitos positivos na gestão do tempo e no *stress* sentido pelos teletrabalhadores (Dima et al. 2019; Tavares, 2017).

Por outro lado, o teletrabalho impõe que a supervisão seja adaptada, baseada em resultados, contrária à monitorização tradicional de observação direta e da presença do indivíduo (OIT, 2020). A supervisão do teletrabalho requer, desta forma, um nível elevado de confiança da chefia, bem como a correspondente responsabilidade do trabalhador (Harpaz, 2002). Assim, desenvolve-se um contexto propício a uma maior autonomia e o controlo do trabalho é realizado, em grande parte, pelo próprio trabalhador, de forma mais natural e com maior liberdade de decisão (Bélanger, 1999; Harpaz, 2002; Kurland & Bailey, 1999).

Para além do controlo do trabalho, os teletrabalhadores também demonstram um maior controlo pessoal (Bélanger, 1999), definido pelas crenças do indivíduo num dado momento na sua capacidade de efetuar uma mudança, na direção desejada, no meio envolvente (Greenberger e Strasser, 1986 cit in Greenberger, 1989). O controlo pessoal é significativamente preditor da satisfação no trabalho (*job satisfaction*) e no desempenho (Dima et al. 2019).

Dependendo das condições oferecidas pelo contexto casa/família, o teletrabalho no domicílio poderá significar o usufruto de um melhor ambiente de trabalho que contempla as condições físicas (e.g. equipamentos, ruídos e iluminação), componentes comportamentais e fatores relacionados com

procedimentos e processos de trabalho (Massoudi & Hamdi, 2017). O controlo sobre algumas variáveis do ambiente de trabalho pode significar um benefício para o trabalhador e influenciar melhores resultados profissionais (Massoudi & Hamdi, 2017).

Ainda no que diz respeito ao contexto casa/família, nem todos os trabalhadores dispõem de condições favoráveis à prática do teletrabalho, já que, para tal, são necessários equipamentos apropriados e um espaço adequado dedicado ao teletrabalho. A ausência destas condições essenciais é frequentemente apontada como obstáculos à prática do teletrabalho (Bélanger, 1999; Ipsen et al., 2021). Segundo Nunes (2005), a generalidade das casas dos trabalhadores portugueses não apresenta as dimensões necessárias para acomodar um espaço adequado para trabalhar. Da mesma forma, a prática do teletrabalho poderá ser impedida às classes socioeconómicas mais baixas pela falta de condições do domicílio (Baruch, 2000). No mesmo sentido, nem todos os contextos familiares são favoráveis à prática do teletrabalho, dado que a existência de distrações, interrupções, bem com o potencial de conflito trabalho/família podem ser causadores *stress* no trabalhador (Baruch, 2000; Bélanger, 1999; Mello, 2007).

Tanto o ambiente do trabalho como o de casa afetam o bem-estar geral, uma vez que os contextos profissionais e individuais estão relacionados (Staden, 1999). Sendo que, ambientes psicossociais saudáveis que promovem o bem-estar incorporam características como oportunidade de controlo, autonomia, participação na tomada de decisões, boas condições físicas do espaço, níveis moderados de exigências externas e oportunidades satisfatórias de contacto interpessoal (Warr's, cit in Staden, 1999).

Consequentemente, outro benefício do teletrabalho é o evitamento das políticas de escritório, relações baseadas em influências e obtenção de poder, consumidoras de tempo e energia, que não são valorizadas por alguns trabalhadores que preferem manter o foco no desempenho das suas funções e que no teletrabalho encontram um refúgio destas dinâmicas veladas (Baruch, 2001; Tavares, 2017).

#### **1.3.4. Isolamento pessoal e profissional**

O teletrabalho permite que determinadas funções possam ser desempenhadas remotamente, diminuindo a necessidade da presença do trabalhador, em permanência, nas instalações convencionais da organização. Desta forma, um dos principais desafios que se coloca aos teletrabalhadores é satisfazer as suas necessidades de comunicação informal, já que esta apresenta benefícios como informações e ideias oferecidas por colegas e chefias e apoio social (Baruch, 2001; Cooper & Kurland, 2002; Madsen, 2003b). A diminuição da frequência das comunicações com os colegas de trabalho poderá limitar as sinergias criadas pelo trabalho em equipa, o sentimento de filiação e integração da cultura organizacional (Kurland & Bailey, 1999).

A necessidade de partilha de informação e de socializar com os colegas são razões apontadas para recusar o teletrabalho, que pode originar diminuição destas interações casuais, a perda de contacto com o escritório, a falta de visibilidade e a capacidade de influenciar, com efeitos negativos na progressão profissional (Baruch, 2000; Baruch 2001; Bélanger, 1999).

Para muitos trabalhadores a proximidade física facilita a comunicação e permite, mais facilmente, trocar ideias, partilhar informação, pedir ajuda na resolução de problemas complexos e usufruir de oportunidades de aprendizagem que facilitam o desempenho das funções de forma mais eficiente (Bélanger,1999; Madsen 2003b; Pyoria, 2011).

Tendo em conta a sua frequência o teletrabalho realizado a partir de casa pode dar origem ao isolamento social, causado pela separação do trabalhador da rede social existente no espaço de trabalho tradicional (Madsen,2003b; Kurland & Bailey,1999). Este isolamento é reforçado pela diminuição relações interpessoais presenciais e da componente humana, relacionadas com a observação da linguagem corporal, gestos, expressões faciais que são auxiliares da comunicação e elementos que transmitem informações sensoriais (Baruch, 2000).

Nos casos em que é oferecida a possibilidade da flexibilização dos horários de trabalho e os teletrabalhadores optam por deixar de se reger pelos horários convencionais do escritório, poderão, desta forma, estar menos disponíveis para os colegas, e o isolamento social pode ser mais significativo (Kurland & Bailey, 1999). Logo, atenuar o isolamento social é um dos principais desafios. De forma a evitar a exclusão nas relações sociais é fundamental que se tomem algumas medidas necessárias, como o aumento de interações através de email e outros meios de comunicação mais ricos que podem ajudar à sensação de suporte social, assim como a organização de reuniões e encontros informais regulares (Madsen, 2003b; OIT, 2020; Pyoria, 2011).

O isolamento social decorrente da falta de interação social com colegas e chefias pode estar associado a uma redução da visibilidade dos teletrabalhadores dentro da organização, conduzindo, a longo prazo, à diminuição de oportunidades de desenvolvimento de carreira. Desta forma, para além do isolamento social, o inerente isolamento profissional poderá constituir uma preocupação para os teletrabalhadores (Cooper & Kurland, 2002; Kurland & Bailey, 1999).

O isolamento profissional relaciona-se com o desenvolvimento profissional do trabalhador, no qual as atividades de desenvolvimento poderão incluir o “*networking*” interpessoal e “*mentoring*” de colegas e superiores hierárquicos, a aprendizagem informal que melhora as competências profissionais e a obtenção de maior acesso a informação informal. Contudo, o distanciamento físico pode limitar estas atividades, prejudicando o potencial de desenvolvimento dos trabalhadores na sua área de trabalho e/ou na organização, bem como o acesso a promoções, recompensas, benefícios ou prémios (Cooper & Kurland, 2002).



O isolamento social e profissional relaciona-se, proporcionalmente, com a frequência do teletrabalho: quanto maior número de dias em teletrabalho, maior a possibilidade de experienciar isolamento social e profissional, pelo que, para combater estes potenciais efeitos adversos do teletrabalho, o ideal seria optar por regimes mistos de trabalho presencial e teletrabalho (Bailey & Kurkand, 1999). Contudo, Cooper & Kurland (2002), comparando o impacto do teletrabalho na percepção de isolamento profissional de teletrabalhadores do setor público e privado, argumentam que o grau de isolamento profissional experienciado depende sobretudo de dois fatores: o nível de valorização que as atividades de desenvolvimento têm na organização (i.e. *mentoring*, *networking* interpessoal, aprendizagem informal); e a medida em que os teletrabalhadores perdem estas oportunidades quando trabalham a partir de casa. Desta forma, quanto mais formais são os processos individuais de desenvolvimento, mais diminui a importância das atividades gerais e informais de desenvolvimento para todos os funcionários (Cooper & Kurland, 2002).

De acordo com Cooper & Kurland (2002), os trabalhadores do setor privado e os trabalhadores do setor público demonstraram ter experiências diferentes de teletrabalho fomentadas pelos respetivos contextos. Sendo que, no setor público os trabalhadores demonstram menor influência negativa do teletrabalho no seu desenvolvimento de carreira. Contudo, estas diferenças podem também resultar da frequência do teletrabalho, da natureza das indústrias e das funções (Cooper & Kurland, 2002).

As organizações que pretendam adotar o teletrabalho devem oferecer formação aos trabalhadores que pretendam optar por este regime, mas também aos gestores e aos colegas com quem trabalhem diretamente, ainda que permanecendo no regime presencial. De acordo com as autoras, esta formação deverá incluir: 1) como manter uma comunicação aberta entre teletrabalhadores e trabalhadores presenciais; 2) como o supervisor deve manter a sinergia entre os trabalhadores nas diversas localizações; 3) a necessidade de canais formais de comunicação (e.g. reuniões semanais); 4) a importância da disseminação da informação necessária para os trabalhadores trabalharem a partir de casa (Cooper & Kurland, 2002; OIT, 2020).

### **1.3.5. Sobreposição trabalho/vida pessoal**

O teletrabalho realizado no domicílio propicia que os limites entre o trabalho e a vida privada desvançam, pela possível sobreposição do espaço do domínio profissional e o espaço da vida pessoal e familiar, com consequências para os indivíduos e para as suas famílias (Baruch, 2000; OIT, 2020).

Esta alteração da relação entre a vida familiar e o trabalho pode ser um fator de *stress* e afetar a saúde no trabalho. Apesar do teletrabalho em muitos casos, representar uma diminuição do *stress* associado ao trabalho, o *stress* relacionado com questões domésticas e familiares poderá aumentar, possivelmente porque os teletrabalhadores se sentirão divididos entre as exigências do trabalho e as responsabilidades domésticas e familiares (Baruch, 2000, Mustafa & Gold, 2013).

O domínio do trabalho poderá invadir a vida privada, com questões levantadas ao nível da privacidade dos trabalhadores e das suas famílias (Baruch & Nicholson, 1997). Poderá verificar-se a dificuldade do indivíduo se desconectar do trabalho, o que resulta num maior número de horas trabalhadas e o tempo que seria despendido em deslocações, muitas vezes é gasto a trabalhar. No estudo de Baruch & Nicholson (1997), alguns trabalhadores reportaram que, por vezes, se esqueciam de comer ou fazer pausas, comportamentos que podem ser atribuídos, em parte, à falta das rotinas tradicionais que marcam o ritmo de trabalho nos locais de trabalho presenciais (Baruch & Nicholson, 1997). Ainda que tenham mais facilidade em acomodar as atividades do domínio pessoal ao longo do dia, podem sentir a necessidade de estarem constantemente disponíveis para o trabalho, impedindo-os de se desconectarem (Mustafa & Gold, 2013).

Por outro lado, o teletrabalho pode reforçar uma divisão de género no que respeita às tarefas domésticas, com o aumento do trabalho doméstico efetuado pelas mulheres e a consequente diminuição do seu tempo de descanso e/ou lazer, maior *stress* associado e conflito entre as exigências familiares e do trabalho (OIT, 2020; Olson & Primps, 1984; Wellman et al., 1996). O teletrabalho poderá permitir a “exploração de trabalhadores com a responsabilidade do cuidado das crianças, reforçar o fardo das tarefas domésticas nas mulheres e perpetuar a marginalização do emprego das mulheres” (Sullivan & Lewis, 2001 p.125).

Consequentemente, existe a necessidade de gerir as fronteiras entre o trabalho e a casa através de fronteiras físicas, como forma de conseguir um balanço satisfatório entre a vida pessoal e o trabalho (Mustafa & Gold, 2013). Deste modo, um dos fatores de sucesso para a realização do teletrabalho é a disponibilidade de um espaço adequado em casa, de preferência resguardado das interferências familiares, usado com o propósito de trabalhar, preferencialmente, fisicamente separado e com possibilidade de fechar a porta a distrações e interrupções de natureza familiar (Baruch, 2000).

Este requisito de sucesso do teletrabalho pode implicar que classes socioeconómicas mais baixas tenham dificuldade em optar pelo teletrabalho pela inexistência de condições habitacionais que permitam a criação de um espaço adequado e inteiramente dedicado ao desempenho das funções profissionais (Baruch, 2000).

Por conseguinte, combinar o trabalho com as obrigações familiares poderá ser um dos principais desafios para os teletrabalhadores, podendo influenciar negativamente a produtividade e a satisfação com o teletrabalho (Nakrošienė, Buciunienė & Gostautaitė, 2019).

Quando as distrações são eliminadas e a capacidade de concentração reposta, os teletrabalhadores poderão apresentar melhorias de desempenho, cumprindo os seus objetivos profissionais, que estão positivamente relacionados com a melhoria das relações familiares e, consequentemente, com a redução do *stress* ocupacional (Baruch, 2000).

#### 1.4. Os domínios que influenciam o teletrabalho

Tendo em conta as especificidades do teletrabalho realizado no domicílio e para explicar algumas das suas dimensões, Baruch & Nicholson (1997) apresentam um modelo onde constam os principais fatores que afetam a implementação e desenvolvimento do teletrabalho, integrados em quatro domínios: a interface casa/família, a função, o indivíduo e a organização. Estes domínios influenciam a propensão para a adoção e a eficácia do teletrabalho, explicando porque é que o teletrabalho se tem expandido, até ao momento, de forma mais lenta do que inicialmente previsto (Baruch, 2000).

**Domínio da interface casa/família:** Abrange diversos fatores tais como as características da habitação, a disponibilidade de um espaço físico adequado ao trabalho, a qualidade das relações familiares, o ajustamento entre o trabalho e a família (Baruch, 2000; Baruch & Nicholson, 1997).

Para que o teletrabalho possa ser realizado com os melhores resultados e seja vantajoso para os trabalhadores é fundamental que o domicílio ofereça condições favoráveis, já que um dos elementos mais salientados na literatura é a importância de ter um espaço apropriado para o desempenho das funções profissionais, de preferência um escritório onde seja possível fechar a porta evitando distrações e diminuindo a intrusão do trabalho na esfera pessoal/familiar e vice-versa (Bélanger, 1999; Nakrošienė, Buciušienė & Gostautaitė, 2019). Adicionalmente, o espaço de trabalho em casa deverá oferecer condições ergonómicas e de conforto (acústico, térmico e de luminosidade) adequadas de forma a prevenir lesões músculo-esqueléticas e outros problemas de saúde (OIT, 2020). Os equipamentos eletrónicos e as ligações de rede telefónica e internet deverão apresentar um nível de qualidade semelhante à das instalações da organização, evitando a diminuição da rapidez e da eficiência do trabalho (Bélanger, 1999).

Por outro lado, a presença de crianças pequenas ou animais pode dificultar a concentração e aumentar o número de interrupções, diminuindo a produtividade dos trabalhadores (Bélanger, 1999). Todavia se a existência de crianças pequenas pode ser entendida como um obstáculo para alguns trabalhadores, para outros, sobretudo para as mulheres, poderá ser uma motivação para a adoção do teletrabalho pois permite que passem mais tempo com os filhos (Baruch & Nicholson, 1997).

O aumento excecional da prática do teletrabalho, em 2020 e 2021, devido à pandemia Covid-19, adotado de forma urgente, impediu, em alguns casos, a criação de um espaço apropriado com todas as condições necessárias, nomeadamente pelo facto de as casas de muitos trabalhadores portugueses não terem dimensões que permitam a existência de um escritório para o desempenho das funções profissionais (Nunes, 2005). Adicionalmente, a necessidade de confinamento resultou no fecho, por alguns meses, de todas as creches e estabelecimentos de ensino, ficando, desde logo, crianças e jovens ao cuidado de pais e cuidadores, colocando tensão acrescida em muitos trabalhadores, que viram desta forma as responsabilidades da parentalidade acrescentadas aos deveres profissionais. De facto, as limitações sentidas ao nível do espaço de trabalho no domicílio foram assinaladas por

teletrabalhadores com crianças em casa, verificando-se que, quanto mais elevado o número de crianças, menor a satisfação com o teletrabalho (Ipsen et al. 2021; Nakrošienė, Buciunienė & Gostautaitė, 2019).

Ainda na esfera familiar, de acordo com Lim & Teo (2000), a preferência em optar pelo teletrabalho poderá relacionar-se com o estado civil, sendo os indivíduos casados quem percebe mais vantagens em trabalhar a partir de casa. Adicionalmente, quando um dos elementos do casal (independentemente do estado civil) também se encontra em regime de teletrabalho, existe maior propensão para a adoção do teletrabalho já que a possibilidade de ambos os elementos poderem ajustar horários de forma a equilibrar as suas necessidades profissionais e as questões domésticas é considerada uma mais-valia (Baruch & Nicholson, 1997; Lim & Teo, 2000).

O teletrabalho realizado a partir de casa potencia, assim, a diluição das fronteiras entre o trabalho e a família, o que não é necessariamente negativo ou positivo para os teletrabalhadores e coabitantes, pois o mesmo indivíduo pode ver na diluição das fronteiras alguns aspetos como positivos e outros aspetos como negativos (Sullivan & Lewis, 2001).

**Domínio da função:** O teletrabalho só pode ser adotado em determinadas funções, já que é necessário atender às suas características, o tipo de tecnologias de suporte necessárias para a sua realização e a possibilidade de ser executada sem necessidade de presença física, pelo menos em permanência (Baruch, 2000; Baruch & Nicholson, 1997).

Um dos significativos antecedentes do teletrabalho é a tecnologia utilizada, ou seja, profissões em que o uso do telefone, computadores e outras TIC são utilizadas predominantemente para o desempenho das funções, ao nível dos trabalhadores especializados, trabalhadores do conhecimento (*knowledge workers*) e gestores são, à partida, elegíveis para o teletrabalho (Baruch, 2001). Também serão elegíveis profissões que (i) sejam portáteis, (ii) impliquem a criação, processamento e disseminação de informação, (iii) exijam elevados níveis de concentração, (iv) envolvam elevada autonomia, (v) possam ser previamente planeadas e desempenhadas em variadas alturas do dia e (vi) cujos resultados sejam mensuráveis (Tavares, 2017).

O tipo de função poderá ter implicações ao nível da autonomia do teletrabalhador, por exemplo, para os especialistas (*professionals*) a tendência é o aumento da autonomia na execução das suas funções em teletrabalho, no entanto para os trabalhadores administrativos (*clericals*) a autonomia tende a diminuir (Olson & Primps, 1984). Logo, o teletrabalho tem diferentes representações de acordo com o grau de autonomia que permite ao trabalhador, podendo representar ganhos positivos ao nível da flexibilidade ou ter uma ação limitante (Tremblay & Genin, 2007).

**Domínio do indivíduo:** Refere-se ao grau de adequação das características da personalidade, das qualidades, das necessidades individuais e das suas competências, sendo que o ajustamento do indivíduo influenciará o sucesso ou o fracasso do teletrabalho (Baruch, 2000; Baruch & Nicholson,

1997). Porém, também as circunstâncias em que o indivíduo se encontra desempenham um papel importante para determinar o seu sucesso no teletrabalho: “*not every person can work from home, or at least, not under all circumstances*” (Baruch, 2000, p.46).

As diferenças na personalidade dos indivíduos e as suas competências podem afetar a sua aceitabilidade do teletrabalho; por exemplo, pessoas com elevada necessidade de autonomia poderão apreciar os benefícios do teletrabalho dado que a capacidade de trabalhar sozinho é essencial, ao passo que indivíduos com elevada necessidade de afiliação podem sentir insatisfação devido à sensação de isolamento (Baruch, 2000).

Pela sua natureza, o teletrabalho determina que sejam necessárias algumas competências ao indivíduo, nomeadamente (i) capacidade de organização e de gestão do tempo pois tem de se reger não pela permanência no escritório no horário de trabalho mas pelo cumprimento de objetivos e de prazos; (ii) autonomia e responsabilidade, uma vez que existe uma mudança no paradigma de supervisão é necessário que consiga resolver problemas sozinho, tome decisões e realize o seu trabalho sem necessidade de constante monitorização, terá de sentir-se confortável em trabalhar sozinho sem diminuir a sua produtividade; (iii) elevada capacidade de comunicação para se manter em contacto com colegas e chefia, transmitindo informação na quantidade necessária e de forma clara; (iv) autoconfiança e motivação, já que poderá haver uma diminuição no feedback fornecido pela chefia, ainda assim deverá sentir segurança com o seu nível de desempenho independentemente do reforço positivo (Tavares, 2017).

Ainda que o trabalhador detenha todas estas competências, é essencial que tenha um elevado nível de proficiência, a capacidade de desempenhar as suas funções com elevados resultados e de forma independente (Bailey & Kurland, 2002; Pyoria, 2011; Tavares, 2017). Logo, o teletrabalho quando adotado por perfis mais júnior e/ou novos na organização poderá trazer desafios acrescidos.

Embora, alguns estudos não revelem diferenças de género na propensão para a adoção do teletrabalho ou no impacto do teletrabalho no indivíduo (e.g. Baruch, 2000 e Lim & Teo, 2000), contrariamente, outros estudos referem diferenças, dado que para algumas mulheres uma das grandes motivações para a adoção do teletrabalho é a possibilidade de aliar o trabalho com o cuidado dos filhos e da casa (Bélanger, 1999; Olson & Primps, 1984). No entanto, para os homens os compromissos familiares são secundários na opção pelo teletrabalho (Sullivan & Lewis, 2001). Desta forma, homens e mulheres apresentam diferentes motivações, as mulheres mais focadas no seu papel de mãe e no cuidado da casa e os homens por razões individuais ou relacionadas com a natureza do seu trabalho (Olson & Primps, 1984; Sullivan & Lewis, 2001).

As distintas motivações podem representar diferentes perceções das vantagens e desvantagens associadas ao teletrabalho (Sullivan & Lewis, 2001). Num estudo apresentado por Nakrošienė, Buciuonienė & Gostautaitė, (2019) as mulheres apresentaram menor perceção de vantagens relativas

ao teletrabalho, os autores justificam estes resultados com as alterações sociais e dos papéis tradicionais dos gêneros, com os homens a demonstrarem maior envolvimento nas responsabilidades familiares. No mesmo estudo, também se verificaram diferenças a nível das faixas etárias com os trabalhadores mais novos a perceberem mais vantagens no teletrabalho que os trabalhadores mais velhos. No caso português também se poderá verificar essa tendência, com os jovens qualificados a demonstrarem maior interesse no teletrabalho, provavelmente pela sua capacidade de utilização das TIC (Nunes, 2005).

**Domínio da organização:** O grau de compromisso da organização com o teletrabalho é um fator crítico na sua adoção. Muitas vezes “a inércia da gestão e a letargia organizacional” são barreiras à adoção do teletrabalho, bem como a desconfiança de gestores, supervisores e colegas que se encontrem em regime presencial, que debilitam a motivação para teletrabalhar (Baruch & Nicholson, 1997; Wellman et al., 1996, p.8). A confiança e o apoio disponibilizado pelas chefias aos teletrabalhadores, revela-se como um antecedente da satisfação com o teletrabalho, assim como da perceção positiva relativamente a oportunidades de carreira (Nakrošienė, Buciuonienė & Gostautaitė, 2019). Para que os programas de teletrabalho sejam bem sucedidos é fundamental o nível elevado de apoio da cultura organizacional baseada em relações de confiança no teletrabalhador, com a avaliação de desempenho baseada em resultados e não na presença física do trabalhador (Baruch, 2000; Baruch & Nicholson, 1997).

O setor de atividade da organização tem um papel fundamental na possibilidade de adoção e nas condições de implementação do teletrabalho, já que existem setores em que o teletrabalho é praticável e outros em que poucas funções permitem a adoção deste regime (por exemplo, setor da hotelaria e restauração) (Baruch & Nicholson 1997). Para implementar o teletrabalho nas organizações são necessárias várias mudanças, pois muitos elementos do teletrabalho diferem da organização tradicional do trabalho presencial e muitas variáveis específicas devem equacionadas (Madsen, 2003a; OIT, 2020). Devem ser consideradas novas abordagens para organizar, formar, informar e avaliar os trabalhadores, sejam teletrabalhadores, colegas ou chefias, pois trabalhar remotamente e gerir equipas à distância requer novas competências e atitudes para as quais é necessária a formação adequada. É necessário desenvolver e redesenhar orientações e diretrizes relacionadas com o *job design*, a comunicação, a marcação de reuniões, a avaliação de desempenho, a utilização de novos instrumentos e procedimentos, as mudanças a nível da cultura da empresa e assegurar que o teletrabalho é apoiado pela gestão de topo e estrategicamente alinhado com os objetivos organizacionais (Madsen, 2003a).

Um dos desafios colocados às organizações poderá ser facilitar o acesso a documentos e outros recursos de forma rápida e eficaz, salvaguardando a necessária confidencialidade da informação (Cooper & Kurland, 2002; Kurland & Bailey, 1999), já que a fuga de dados e informações confidenciais

pode causar a perda de vantagens competitivas num ambiente empresarial altamente concorrencial (Lim & Teo, 2000).

Para que os programas de teletrabalho sejam implementados com sucesso devem ser concebidos, desenvolvidos e avaliados tendo em conta os benefícios, os desafios e as implicações inerentes, tendo em conta os trabalhadores, as equipas e a organização, de forma que as suas vantagens sejam vividas pelos trabalhadores e pela organização e de forma a minimizar e ultrapassar possíveis problemas ou desafios que serão largamente superados pelos benefícios que o teletrabalho oferece (Madsen, 2003 b).

Partindo do modelo de Baruch e Nicholson (1997), Belzunegui-Eraso & Erro-Garcés (2020) integram uma nova dimensão que compreende fatores ambientais, legais e de segurança que, segundo os autores, afetaram a implementação do teletrabalho em Espanha, adotado como medida de segurança face à crise pandémica causada pela Covid-19.

**Fatores ambientais:** Na sua génese, na década de 70, o teletrabalho permitiria reduzir a poluição e o tráfego causado pelas deslocações relacionadas com o trabalho (Belzunegui-Eraso & Erro-Garcés, 2020). Atualmente, as preocupações relacionadas com as alterações climáticas assumem elevada relevância e as organizações também são chamadas a contribuir com práticas mais sustentáveis e de maior responsabilidade social, sendo que o teletrabalho pode ter um impacto positivo não só na diminuição da poluição associada às deslocações, bem como criar uma imagem positiva da organização como sendo mais moderna e progressiva pela utilização de novos métodos de trabalho (Harpaz, 2002; Pyoria, 2011),

**Fatores legais:** No que diz respeito à legislação, verifica-se a necessidade de regulamentação específica que observe as características singulares do teletrabalho, dado que o Acordo – Quadro Europeu sobre o Teletrabalho, estabelecido em 2002, foi interpretado de forma diferente e não existe um enquadramento legal coerente entre os países europeus (Belzunegui-Eraso & Erro-Garcés, 2020).

De acordo com Harpaz (2002), a falta de uma regulamentação específica para o teletrabalho em grande parte da legislação industrial pode conduzir ao aproveitamento das lacunas existentes, com a exploração dos direitos laborais dos trabalhadores e com prejuízos ao nível do vínculo laboral, seguros, proteção social e higiene e segurança no trabalho. Desta forma, é de extrema relevância que a legislação laboral consagre a obrigatoriedade de contratos formais de teletrabalho que acautelem os direitos e deveres tanto de trabalhadores como de empregadores (Pyoria, 2011).

No caso de Portugal, o regime jurídico do teletrabalho consagrou-se na legislação, pela primeira vez, em 2003, nos artigos 233.º a 243.º da Lei n.º 99/2003, de 27 de agosto, que aprovou o Código do Trabalho. Posteriormente, a Lei n.º 7/2009, de 12 de fevereiro, aprovou o novo Código do Trabalho, sem alterações significativas no que diz respeito ao teletrabalho, mas que o regula nos artigos 165.º ao 171.º os quais se mantêm até ao momento presente.

De acordo com a legislação portuguesa, é obrigatória a existência de um contrato escrito que deve incluir as funções a serem desempenhadas pelo trabalhador.

A regulamentação portuguesa relativa ao teletrabalho incorpora designações do Acordo – Quadro Europeu sobre o Teletrabalho, nomeadamente o carácter voluntário e reversível do teletrabalho e a atribuição dos mesmos direitos e deveres que os restantes trabalhadores, designadamente no que diz respeito à formação e promoção, carreiras profissionais, limites do período normal de trabalho, segurança e saúde no trabalho e reparação de danos emergentes de acidente de trabalho ou doença profissional (art. nº 169). No âmbito da formação profissional, quando necessário, o empregador deve proporcionar ao trabalhador a formação adequada à utilização das TIC necessárias para o desempenho das suas funções em teletrabalho (art. nº 169).

No que diz respeito aos instrumentos de trabalho e TIC necessárias para o desempenho da atividade profissional, na ausência de estipulação no contrato, o fornecimento, a instalação, a manutenção e o pagamento das despesas inerentes ficará ao cargo do empregador (art. nº 168).

Para evitar o isolamento do teletrabalhador, o empregador deverá fomentar a realização de contactos regulares com a empresa e os demais trabalhadores (art. nº 169).

Ainda do ponto de vista legal, o teletrabalho permite a integração de pessoas que, de outra forma, teriam dificuldade em trabalhar, nomeadamente pais ou mães de famílias monoparentais e pessoas com deficiência (Baruch, 2000). Com a Lei n.º 4/2019 de 10 de janeiro, as entidades empregadoras obedecem a um sistema de quotas de emprego para pessoas com deficiência, com um grau de incapacidade igual ou superior a 60% e, desta forma, o teletrabalho poderá apresentar-se como a única forma de trabalho para algumas pessoas que não tenham condições para realizar deslocações.

**Fatores de segurança:** Perante a evidência de problemas de segurança causados por desastres naturais, ataques terroristas e alertas de saúde, o teletrabalho permite que se mantenham ou recuperem mais rapidamente as atividades profissionais mesmo quando se verifica a destruição de algumas infraestruturas (Belzunegui-Eraso & Erro-Garcés, 2020; Martin & MacDonnell, 2012).

De acordo com Baruch (2001), dada a necessidade da presença simultânea de diversos fatores apresentados por Baruch e Nicholson (1997), seria pouco provável que teletrabalho apresentasse uma expansão muito significativa num futuro próximo, apenas um acontecimento externo muito significativo, como uma catástrofe, poderia fazer acelerar a adoção do teletrabalho em larga escala. De facto, foi a propagação do vírus Covid-19 que forçou o confinamento dos cidadãos e a obrigatoriedade do teletrabalho (sempre que a função o permitisse). Caso estas circunstâncias excepcionais não se verificassem, o teletrabalho não seria adotado de forma massiva tanto por organizações públicas como privadas (Belzunegui-Eraso & Erro-Garcés, 2020).



## Método e participantes

Neste capítulo são apresentados o instrumento de recolha de informação, os procedimentos realizados para a obtenção dos dados e a descrição dos participantes (amostra).

### 2.1 Instrumento de recolha da informação

Com base nos objetivos de investigação e na revisão da literatura, optou-se por realizar um estudo de cariz descritivo, que envolve a “recolha de dados com o objetivo de caracterizar, por vezes de forma quantitativa, um determinado objeto de investigação” (Reto & Nunes, 1999:29). Assim, foi feita a recolha de dados primários através da aplicação de um inquérito por questionário que permitiu a recolha de informação quantitativa.

O questionário, desenvolvido de acordo com os objetivos do estudo, teve por base (i) vantagens e desvantagens associadas ao teletrabalho apresentadas na literatura e que fossem passíveis de serem experienciadas no contexto da pandemia Covid-19; (ii) vantagens e desvantagens associadas ao teletrabalho referidas na comunicação social nacional, algumas delas alvo de debate político.

Assim, foi construído um questionário no âmbito deste estudo, intitulado “A perceção dos trabalhadores relativamente às vantagens e desvantagens do teletrabalho” que compreende 18 questões e cujo preenchimento é precedido pela apresentação do consentimento informado necessário para prosseguir. O questionário divide-se em 3 partes: a primeira parte inclui um bloco inicial de questões que visa obter informação sobre a experiência de teletrabalho prévia à Covid-19, caso existisse, os motivos que levaram à adoção do teletrabalho durante a Covid-19, a sua duração e em que regimes, bem como perceber da vontade de dar (ou não) continuidade ao teletrabalho após a pandemia.

No segundo bloco da primeira parte são abordadas questões relacionadas com a perceção das condições em que o teletrabalho foi implementado, nomeadamente condições de trabalho e o apoio oferecido pela empresa, sendo apresentadas sob a forma de oito afirmações onde é solicitada a indicação do grau de concordância/discordância relativamente a cada uma das afirmações, através da utilização de uma escala tipo Likert com 6 pontos (onde 1 significa “discordo totalmente” e 6 “concordo totalmente”).

A segunda parte do questionário dedica-se a aferir a perceção dos trabalhadores relativamente a dezasseis vantagens e desvantagens associadas ao teletrabalho, sendo igualmente utilizada uma escala tipo Likert com 6 pontos (onde 1 significa “discordo totalmente” e 6 “concordo totalmente”).

A terceira e última parte do questionário é dedicada à recolha de informação sociodemográfica dos inquiridos: profissão, idade, género, habilitações literárias, características do agregado familiar, entre

outras. O questionário finaliza com a possibilidade de deixar um comentário relativo ao teletrabalho e com o agradecimento pela participação.

A opção pela utilização de uma escala de 6 pontos, sem um ponto central, resulta da importância de obter respostas que refletissem efetivamente um posicionamento dos indivíduos quanto ao que estava a ser medido, evitando dessa forma a postura frequentemente “cómoda” (entendida, por vezes, como neutra) correspondente ao ponto central da escala. No caso de os indivíduos não terem uma perceção definida, em caso de dúvida ou caso não quisessem responder, existia a possibilidade de assinalar a opção “não sabe/não responde”.

## **2.2. Pré-teste**

Antes da aplicação do questionário foi realizado o pré-teste com os objetivos de analisar (i) a facilidade de interpretação das questões, (ii) o tempo da resposta, (iii) a lógica da estrutura do questionário, (iv) a eficácia das perguntas de filtro (por exemplo: quando os inquiridos respondiam afirmativamente à questão colocada sobre se havia crianças a viver no seu domicílio, era questionado o número de crianças e as respetivas idades), (v) a possibilidade de ser respondido em vários dispositivos eletrónicos e (vi) eventuais sugestões de melhoria.

O pré-teste foi aplicado a 10 indivíduos que tinham estado e/ou ainda estavam em regime de teletrabalho. Os comentários obtidos foram positivos, sem necessidade de alteração da estrutura ou das questões colocadas, o tempo de preenchimento reportado foi inferior a 10 minutos e as respostas do pré-teste não foram contabilizadas para efeitos de análise de resultados.

## **2.3. Procedimentos**

O questionário foi implementado na plataforma *online* Qualtrics e a sua divulgação e apelo ao preenchimento foi feita junto de amigos e conhecidos num processo bola de neve, através da partilha de *links* anónimos, reutilizáveis, de acesso ao questionário. Adicionalmente, realizaram-se publicações de pedido de participação no estudo nas redes sociais Facebook e LinkedIn. Desta forma era solicitada a participação voluntária de trabalhadores, que tivessem estado e/ou que estivessem ainda em regime de teletrabalho durante a Covid-19, no questionário *online* intitulado “A perceção dos trabalhadores relativamente às vantagens e desvantagens do teletrabalho”. A recolha de dados decorreu entre os dias 27 de abril e 28 de julho de 2021.

Para a análise dos dados recorreu-se a ferramentas da estatística descritiva univariada (percentagens, média, desvio-padrão) e multivariada (Análise em Componentes Principais), análise correlacional (coeficiente de correlação de Pearson, coeficiente de correlação de Spearman e Alfa de Cronbach) e estatística inferencial (teste T para a igualdade de médias e *One-Way ANOVA*).

## 2.4. Participantes

O estudo contou com a participação de 341 inquiridos, contudo, nem todos eles responderam a todas as questões, pelo que o número de respostas nas várias perguntas não é sempre idêntico.

A idade dos inquiridos varia entre os 19 e os 69 anos, tendo aproximadamente metade (50,2%) no máximo 37 anos e mais de três quartos (76,7%) idade igual ou inferior a 45 anos. A idade média é de 38,6 anos (DP=10,2 anos).

Como se pode observar na Tabela 2.1, a maioria dos participantes identifica-se com o género feminino (68,5%).

Quanto às habilitações literárias, o nível de escolaridade mais frequente é a licenciatura (54,8%), seguindo-se o mestrado (26,5%) e o 12º ano (15,1%).

Relativamente à profissão exercida, a maioria são especialistas das atividades intelectuais e científicas (61,4%), seguindo-se os técnicos e profissionais de nível intermédio (15,4%) e o pessoal administrativo (13,2%).

Tabela 2.1 – Género, Escolaridade e Profissão da amostra

		n	%
Género	Feminino	191	68,5
	Masculino	85	30,5
	Outro	1	0,4
	Prefiro não responder	2	0,7
	Total	279	100,0
Nível de escolaridade	9º ano	3	1,1
	12º ano	42	15,1
	Licenciatura	153	54,8
	Mestrado	74	26,5
	Doutoramento	7	2,5
	Total	279	100,0
Profissão	Representantes do poder legislativo e de órgãos executivos, dirigentes, diretores e gestores executivos	18	6,6
	Especialistas das atividades intelectuais e científicas	167	61,4
	Técnicos e profissões de nível intermédio	42	15,4
	Pessoal administrativo	36	13,2
	Trabalhadores dos serviços pessoais, de proteção e segurança e vendedores	4	1,5
	Trabalhadores não qualificados	5	1,8
	Total	272	100,0

Relativamente ao agregado familiar dos inquiridos, existem situações diversificadas, desde aqueles que são constituídos apenas pelo próprio (7,6%) até aos que têm 7 elementos (0,4%), sendo a situação mais frequente os agregados com 2 pessoas (35,3%), com um valor médio de 2,9 pessoas por agregado (DP= 1,11). Apenas 26,9% dos agregados incluem crianças até aos 12 anos, existindo, em média, 1,3 crianças por agregado familiar.

Mais de metade dos inquiridos tem outras pessoas em teletrabalho em sua casa (55,2%). A maioria dos inquiridos tem, em casa, um espaço próprio para o seu trabalho (69,0%), dos quais 58,8% usufrui por inteiro desse espaço e 41,2% partilha com outrem. Em caso de partilha, o espaço de trabalho, é partilhado, em média, com 1,4 pessoas.

## Resultados

Este Capítulo destina-se à apresentação dos principais resultados obtidos com a aplicação do questionário anteriormente apresentado, com vista a responder aos objetivos enunciados, e encontra-se dividido em cinco partes. Procura-se, num primeiro momento, caracterizar o contexto dos inquiridos, no que se refere à experiência de teletrabalho, antes e durante a pandemia. A seguir, dar-se-á a conhecer a perceção dos inquiridos relativamente às condições individuais para o teletrabalho. Apresentam-se, posteriormente, os dados relativos à perceção das vantagens e desvantagens associadas ao teletrabalho e, subseqüentemente, serão analisados os fatores que poderão afetar essa perceção. Da mesma forma, procura-se observar a relação entre a perceção das vantagens e desvantagens associadas ao teletrabalho e a opção pela sua adoção no futuro. Por último, apresenta-se a discussão dos resultados obtidos.

### **3.1. Contextualização da experiência de teletrabalho antes e durante a pandemia Covid-19**

Antes da pandemia Covid-19, a grande maioria dos inquiridos nunca esteve em regime de teletrabalho (78,3%). Entre os restantes, 17,5% dos inquiridos já tinha experiência de teletrabalho em regime parcial e apenas 4,2% em regime integral. Para a maioria dos indivíduos o principal motivo para a adoção do regime de teletrabalho foi a exigência da empresa (74,4%), seguindo-se questões relacionadas com a saúde e a segurança decorrentes da pandemia Covid-19 (35,8%). Apenas 15,8% dos inquiridos adotaram o teletrabalho por opção pessoal e 3,9% já eram teletrabalhadores antes da pandemia.

À data da resposta ao inquérito 54,0% dos inquiridos mantinha-se em regime de teletrabalho integral e 11,9% em regime de teletrabalho parcial; 20% experienciou ambos os regimes durante o confinamento e 14,0% dos inquiridos já não se encontrava em regime de teletrabalho.

Relativamente à duração do regime de teletrabalho, cerca de 41% dos inquiridos encontrava-se há menos de seis meses ou entre seis meses e um ano em teletrabalho (respetivamente 17,2% e 23,5%), sendo que para maioria dos indivíduos a duração situava-se entre um e dois anos (55,1%) e apenas 4,2% encontrava-se em teletrabalho há mais de dois anos.

No que respeita à frequência do teletrabalho, no período em análise, os inquiridos em regime de teletrabalho parcial, teletrabalharam, em média, 4,2 dias por semana (DP=0,89). Quanto aos inquiridos em regime de teletrabalho integral, trabalharam, em média, 5 dias por semana (DP=0,36). Relativamente aos trabalhadores com experiência prévia em teletrabalho, de acordo com a grande

maioria (72,6%) o número de dias neste regime aumentou, para 25,8% o número de dias de teletrabalho manteve-se e apenas para 1,6% o número de dias de teletrabalho diminuiu.

Relativamente ao total de viagens diárias (ida e regresso) respeitantes ao trabalho presencial, mais de metade dos inquiridos (62,1%) demora até uma hora em deslocações, 32,9% dos inquiridos demora de uma a duas horas e apenas 5% despense duas ou mais horas em deslocações.

### 3.2. Perceção dos trabalhadores relativamente às condições para o teletrabalho

Para avaliar a perceção dos trabalhadores relativamente às condições para o teletrabalho, procedeu-se ao cálculo da média e do desvio padrão para os sete itens correspondentes. Adicionalmente, analisou-se a distribuição percentual das respostas pelos vários pontos da escala (de 1=Discordo totalmente a 6=Concordo totalmente) para cada uma das afirmações avaliadas, tal como pode ser visto na tabela 3.1.

Tabela 3.1 – Perceção das condições para o teletrabalho

Condições para o teletrabalho (n=285)	Média	Desvio-padrão	Escala					
			1 (DT)	2	3	4	5	6 (CT)
Itens			(%)	(%)	(%)	(%)	(%)	(%)
A formação que obtive da empresa para trabalhar a partir de casa foi adequada	4,3	1,87	11,6	8,1	14,0	14,4	13,7	29,8
Em regime de teletrabalho, o meu trabalho ficou mais complexo/exigente porque não tenho acesso a toda a informação e/ou documentos dos quais necessito	2,5	1,62	36,8	23,2	14,0	10,5	8,4	6,0
O controlo feito pela minha chefia é menor quando trabalho a partir de casa	2,6	1,78	41,4	16,5	14,0	12,3	7,0	3,9
A minha empresa deu-me todos os esclarecimentos/informação necessários para me preparar para trabalhar a partir de casa	4,3	1,70	7,7	8,8	17,9	16,1	12,3	34,0
A minha empresa forneceu-me apoio financeiro necessário para trabalhar a partir de casa	2,3	1,91	57,0	13,7	7,0	5,6	4,6	6,7
A minha empresa forneceu-me os equipamentos necessários para trabalhar a partir de casa	4,4	1,88	14,7	6,3	8,1	10,9	14,4	44,2
A minha chefia tem menos confiança no meu trabalho quando o faço a partir de casa	2,4	1,84	51,9	14,4	10,2	8,4	4,2	6,0
A minha casa não proporciona boas condições de trabalho (mesa e cadeira ajustável, iluminação suficiente, bom monitor, ausência de ruído, espaço adequado etc.)	2,6	1,58	37,9	17,2	17,2	13,3	8,4	6,0

Em termos globais podemos concluir que as perceções relativas às condições proporcionadas pela empresa para a realização do teletrabalho, em termos de formação, esclarecimentos e equipamentos, são bastante positivas. Com efeito, cerca de 60% ou mais dos inquiridos posiciona-se nos últimos três

pontos da escala, ou seja, tem um posicionamento de concordância com as afirmações relativas à adequação da formação dada pela empresa para trabalhar a partir de casa (57,9%), bem como relativamente aos esclarecimentos dados pela empresa (62,5%) e ao fornecimento de equipamentos (69,5%). De referir ainda que, nestas questões, o posicionamento mais frequente é o de total concordância (respetivamente, 29,8%, 34,0% e 44,2% no último ponto da escala). Os valores médios obtidos (todos acima do 4) indiciam igualmente esta perceção positiva relativamente a estes aspetos. O facto de estarem em teletrabalho também não se traduziu numa maior complexificação/exigência da função, nem num menor controlo ou menor confiança por parte das chefias, já que relativamente a estes aspetos a grande maioria dos inquiridos, tem um posicionamento de discordância, situando-se nos três primeiros pontos da escala com, respetivamente, 74%, 71,9% e 76,5%. A grande generalidade dos indivíduos considera que a sua casa tem condições para o teletrabalho, com 72,3% nos três primeiros pontos da escala. Não é, pois, de estranhar que nestas questões os valores médios se encontrem bastante próximos do limite inferior da escala, situando-se entre o 2,4 e o 2,6.

O aspeto menos positivo do teletrabalho reside no facto de não terem recebido apoios financeiros para trabalhar a partir de casa, com 77,5% dos indivíduos a posicionarem-se nos três primeiros pontos da escala, dos quais, mais de metade (56,8%) se situa no ponto 1. A afirmação “A minha empresa forneceu-me apoio financeiro necessário para trabalhar a partir de casa” é, precisamente, aquela que apresenta um nível de concordância médio mais baixo (2,3).

### **3.3 Perceção dos trabalhadores relativamente às vantagens e desvantagens associadas ao teletrabalho**

Relativamente às vantagens do teletrabalho, tal como pode ser observado na tabela 3.2, a perceção dos trabalhadores inquiridos é de concordância, sobretudo no que diz respeito à poupança de tempo em viagens, à diminuição do risco de contrair e/ou propagar o vírus Covid-19 e à poupança de dinheiro em refeições e/ou transportes, com a maioria dos inquiridos a posicionarem-se no último ponto da escala (com 81,4%, 80,7% e 62,5%, respetivamente). São também estas questões as que apresentam os valores médios mais elevados e bastante próximos do limite superior da escala, situando-se entre o 5,2 e o 5,7.

O uso mais eficiente do tempo, o aumento da produtividade e o maior equilíbrio entre a vida profissional e pessoal foram igualmente percecionados como aspetos positivos do teletrabalho, já que a maioria dos inquiridos têm um posicionamento de concordância, situando-se mais de 70% nos 3 últimos pontos da escala (respetivamente, 77,8%, 77,2% e 71%).

A maioria dos inquiridos considerou que o teletrabalho permitiu a diminuição das interrupções e o aumento da autonomia em regime de teletrabalho, tendo revelado também gostar mais do ambiente de casa para exercer as suas funções profissionais, com médias entre os 4,1 e os 4,3 e com mais de

60% dos trabalhadores inquiridos a posicionar-se nos 3 últimos pontos da escala (66,8%, e 63,6% e 61,7% respetivamente).

A afirmação “Sinto menos *stress* a trabalhar em casa” é aquela que apresenta o menor nível de concordância, com uma média de 3,9. Contudo, ainda assim, a maioria dos inquiridos revela um posicionamento de concordância (56,1% nos 3 últimos pontos). Ou seja, apesar de menos consensual, para a maioria destes trabalhadores o teletrabalho foi percecionado como fator de diminuição do *stress*.

Tabela 3.2 – Vantagens associadas ao teletrabalho.

Vantagens associadas ao teletrabalho (n=280)	Média	Desvio-padrão						
			1 (DT)	2	3	4	5	6 (CT)
Itens			(%)	(%)	(%)	(%)	(%)	(%)
1. Contribuo para diminuir o risco de contrair e/ou propagar o vírus Covid-19	5.7	0.75	0,0	1,4	1,8	2,9	12,1	80,7
2. Tenho menos interrupções	4.3	1.58	6,4	9,7	17,1	15,7	20,0	31,1
3. Consigo fazer um uso mais eficiente do tempo	4.6	1.44	5,5	3,9	12,9	18,9	23,9	35,0
4. A minha produtividade é maior	4.6	1.39	3,9	4,3	14,3	19,3	25,0	32,9
6. Tenho um maior equilíbrio entre vida profissional e pessoal	4.5	1.69	10,0	4,3	13,6	15,7	14,6	40,7
8. Poupo tempo em viagens	5.7	0.88	0,7	1,8	2,5	2,1	11,1	81,4
10. Gosto mais do ambiente da minha casa para trabalhar	4.1	1.51	6,1	7,5	24,6	23,2	12,1	26,4
11. Tenho mais autonomia	4.1	1.63	8,6	9,6	17,1	18,2	18,6	26,8
12. Poupo dinheiro em refeições e/ou transporte	5.2	1.36	3,2	3,6	7,5	8,6	13,9	62,5
13. Sinto menos <i>stress</i> a trabalhar em casa	3.9	1.80	14,3	11,8	17,1	15,4	11,8	28,9

No que se refere às desvantagens (Tabela 3.3), para a maioria dos inquiridos, o teletrabalho resultou na sensação de maior isolamento e falta da partilha das experiências de trabalho com os colegas e no acréscimo do número de horas de trabalho, com a maioria a manifestarem um posicionamento de concordância (69,7% e 68,9%, respetivamente, nos últimos 3 pontos da escala), sendo as duas afirmações as que apresentam a média mais elevada (ambas de 4,3).

Com níveis de concordância semelhantes e média idêntica (4,2) apresentam-se os custos acrescidos com despesas domésticas, com quase 70% a posicionarem-se nos pontos de concordância da escala (67,6% nos 3 últimos pontos).

Apesar da dispersão na perceção relativa ao aumento da dificuldade em “desligar do trabalho”, o valor médio é apesar de tudo positivo, ainda que mediano e a maioria dos inquiridos (61,1%) assume um posicionamento de concordância, posicionando-se também nos últimos 3 pontos da escala.



Embora, como se disse anteriormente, o teletrabalho tenha resultado no aumento do isolamento e falta da partilha das experiências de trabalho com os colegas, para a maioria dos inquiridos, o mesmo não resultou no incremento da dificuldade em tirar dúvidas e/ou obter esclarecimentos de colegas e/ou chefias, dado que a maioria dos inquiridos (57,2%) se posiciona nos primeiros 3 pontos da escala (ou seja, discordam da afirmação), com um valor médio de 3,2.

Relativamente à afirmação “Não consigo abstrair-me dos meus problemas pessoais/familiares”, regista a menor média (2,5), com a esmagadora maioria dos inquiridos em discordância (72,9% posicionando-se nos primeiros 3 pontos da escala). Logo, podemos concluir que o teletrabalho não se traduziu na dificuldade em abstraírem-se dos problemas pessoais/familiares.

Tabela 3.3 – Desvantagens associadas ao teletrabalho

Desvantagens associadas ao teletrabalho (n=280)	Média	Desvio-padrão	1	2	3	4	5	6
			(DT)	(%)	(%)	(%)	(%)	(%)
Itens			(%)	(%)	(%)	(%)	(%)	(%)
5. Sinto maior isolamento e falta da partilha das experiências de trabalho com os meus colegas	4.3	1.56	6,1	10,0	13,9	19,3	20,4	30,0
7. Tenho mais dificuldade em “desligar do trabalho”	3.9	1.73	12,5	13,6	12,5	18,6	17,1	25,4
9. Trabalho mais horas do que na empresa	4.3	1.73	10,4	9,3	9,3	17,5	18,5	32,9
14. Não consigo abstrair-me dos meus problemas pessoais/familiares	2.5	1.55	36,1	20,0	16,8	14,6	7,1	4,6
15. Tenho custos acrescidos com despesas domésticas (eletricidade, água, internet)	4.2	1.62	8,9	8,6	13,9	17,9	22,9	26,8
16. É mais difícil tirar dúvidas e/ou obter esclarecimentos de colegas e/ou chefias	3.2	1.67	20,0	21,8	15,4	17,1	13,9	11,4

A partir da perceção dos trabalhadores relativamente às vantagens e desvantagens do teletrabalho foi feita a análise da interdependência entre as várias afirmações através da realização de uma Análise em Componentes Principais (ACP) após verificação da sua adequabilidade ( $KMO=0,811$ ;  $\chi^2(105)=1205,2$ ;  $p<0,001$ ), que levou à extração de cinco componentes que combinam os diferentes itens das vantagens e desvantagens e que explicam 65% da variância total. O item “Contribuo para diminuir o risco de contrair e/ou propagar o vírus Covid-19” não entrou na ACP por ser indicador único de uma outra temática (Contributo para a saúde pública), sendo, por isso, analisado *per si*.

Na Tabela 3.4 pode identificar-se o contributo dos itens para cada uma das cinco componentes extraídas. Em função dos itens com peso preponderante em cada uma delas (a negrito na tabela), pode então admitir-se a definição de cinco componentes tematicamente distintas associadas ao teletrabalho: Produtividade, Autonomia e bem-estar, Sobreposição trabalho/vida pessoal, Isolamento e Poupança de tempo e dinheiro.

Tabela 3.4 – Componentes do teletrabalho (Análise em Componentes Principais com rotação Varimax)

Itens	Componentes				
	Produtividade	Autonomia e bem-estar	Sobreposição trabalho/vida pessoal	Isolamento	Poupança de tempo e dinheiro
Q8_3 Consigo fazer um uso mais eficiente do tempo	<b>0,843</b>	0,192	-0,149	-0,071	0,115
Q8_2 Tenho menos interrupções	<b>0,832</b>	0,195	0,013	-0,001	-0,006
Q8_4 A minha produtividade é maior	<b>0,803</b>	0,315	0,015	-0,106	0,109
Q8_11 Tenho mais autonomia	0,115	<b>0,825</b>	0,049	-0,048	0,081
Q8_10 Gosto mais do ambiente da minha casa para trabalhar	0,222	<b>0,756</b>	-0,045	-0,265	0,082
Q8_13 Sinto menos <i>stress</i> a trabalhar em casa	0,320	<b>0,731</b>	-0,122	0,009	0,096
Q8_9 Trabalho mais horas do que na empresa	-0,010	0,053	<b>0,853</b>	0,155	0,130
Q8_7 Tenho mais dificuldade em “desligar do trabalho”	-0,065	-0,075	<b>0,835</b>	0,156	-0,140
Q8_6 Tenho um maior equilíbrio entre vida profissional e pessoal	0,341	0,356	<b>-0,407</b>	-0,136	0,298
Q8_15 Tenho custos acrescidos com despesas domésticas (eletricidade, água, internet)	-0,066	-0,110	<b>0,344</b>	0,309	0,275
Q8_5 Sinto maior isolamento e falta da partilha das experiências de trabalho com os meus colegas	-0,068	-0,268	0,143	<b>0,727</b>	-0,072
Q8_16 É mais difícil tirar dúvidas e/ou obter esclarecimentos de colegas e/ou chefias	-0,013	-0,025	0,131	<b>0,717</b>	-0,025
Q8_14 Não consigo abstrair-me dos meus problemas pessoais/familiares	-0,460	0,095	0,293	0,508	-0,013
Q8_8 Poupo tempo em viagens	0,045	0,057	0,120	-0,255	<b>0,806</b>
Q8_12 Poupo dinheiro em refeições e/ou transporte	0,179	0,281	-0,174	0,237	<b>0,633</b>
Variância explicada por componente	17,2%	15,1%	12,8%	11,2%	8,7%
Variância total explicada	65%				

Como se pode observar, as variáveis mais estruturantes da componente 1 (Produtividade) remetem para a utilização mais eficiente do tempo, a diminuição das interrupções e precisamente o aumento da produtividade. Já a componente 2 (Autonomia e bem-estar) relaciona-se fundamentalmente com o aumento da autonomia, a preferência pelo ambiente de casa para trabalhar, a diminuição do stress ao trabalhar a partir de casa e o maior equilíbrio entre vida profissional e pessoal. Na componente 3 (Sobreposição trabalho e vida pessoal) destacam-se as questões que remetem para o aumento do número de horas de trabalho, a dificuldade em “desligar do trabalho”, a dificuldade em abstrair-se dos problemas pessoais/familiares e o acréscimo de custos com despesas domésticas. Na componente 4 (Isolamento) têm maior importância as variáveis relativas à sensação de isolamento e falta da partilha das experiências de trabalho com colegas e à dificuldade em tirar dúvidas e/ou obter esclarecimentos de colegas e/ou chefias. Por fim, na componente 5 (Poupança de tempo e dinheiro) as variáveis que se destacam são exatamente as que remetem para a poupança de tempo em viagens e para a poupanças em refeições e/ou transportes.

Pretendeu-se também comparar a perceção dos trabalhadores relativamente às cinco componentes, bem como com o indicador único “Contributo para a saúde pública”. Para tal foram construídas cinco variáveis compósitas a partir da média das respostas dadas aos subconjuntos de variáveis que se

destacam em cada uma das componentes e anteriormente identificadas<sup>1</sup>. Na tabela 3.5 encontram-se algumas medidas síntese destas novas variáveis compósitas, que representam as componentes, bem como do item “Contribuo para diminuir o risco de contrair e/ou propagar o vírus Covid-19”<sup>2</sup>.

Podemos constatar que, em termos médios, se verificam diferenças entre as componentes, sendo as componentes correspondentes ao Isolamento e Sobreposição trabalho/vida pessoal a apresentarem os valores mais baixos (3,7), o que, apesar de tudo, atendendo à escala original em que os itens foram medidos, corresponde a um posicionamento de concordância, ainda que não muito elevado; ao invés, a componente correspondente à Poupança de tempo e dinheiro é a que regista o valor médio mais alto (5,4), ou seja, neste caso um posicionamento de clara concordância. Entre estes valores situam-se as componentes Produtividade e Autonomia e bem-estar, cujas médias são de 4,5 e 4,1, respetivamente, ou seja, revelando também um posicionamento concordante. Contudo, é o indicador Contributo para a saúde pública que apresenta a média mais elevada (5,7).

Podemos, pois, concluir que o contributo para a saúde pública foi a principal vantagem do teletrabalho para os inquiridos. Da mesma forma, houve uma perceção bastante elevada de poupanças de tempo e dinheiro ao trabalhar a partir de casa. É ainda possível verificar que, na perceção dos inquiridos, o teletrabalho possibilitou igualmente um aumento da Produtividade e da Autonomia e bem-estar, uma vez que estas componentes apresentam uma concordância média bastante elevada.

No que diz respeito ao Isolamento e à Sobreposição trabalho/vida pessoal não terão sido percecionados como desvantagens do teletrabalho, uma vez que ambos apresentam uma média de 3,7, ou seja, acima do ponto central da escala.

---

<sup>1</sup> De referir que os itens “Tenho custos acrescidos com despesas domésticas (eletricidade, água, internet)” e “Não consigo abstrair-me dos meus problemas pessoais/familiares” não foram considerados na componente onde tinham valores mais elevados, mas naquela que substantivamente faziam mais sentido atendendo à sua temática e onde a sua presença melhorava a consistência interna da componente, medida através do alfa de Cronbach, isto é, na componente 3.

<sup>2</sup> Duas das componentes apresentam valores de consistência bastante abaixo do valor de desejável, isto é, abaixo de 0,7. Todavia, o facto de trabalhar com estas novas variáveis compósitas, ao invés de trabalhar com os itens originais, traduz-se num elevado ganho em termos de síntese da informação e de análises futuras, pelo que se optou por prosseguir a análise desta forma.

Tabela 3.5 – Medidas síntese das componentes

	Alfa de Cronbach	Média	Desvio-padrão
Sobreposição trabalho/vida pessoal	0,646	3,71	1,15
Isolamento	0,497	3,72	1,32
Poupança de tempo e dinheiro	0,383	5,41	0,89
Autonomia e bem-estar	0,759	4,13	1,27
Produtividade	0,845	4,47	1,29
Contributo para a saúde pública		5,72	0,75

### 3.4 Fatores que poderão afetar a percepção dos trabalhadores relativamente às vantagens e desvantagens associadas ao teletrabalho

#### 3.4.1 Condições para o teletrabalho

Pretendeu-se perceber se a percepção dos inquiridos relativamente às vantagens e desvantagens do teletrabalho está correlacionada com as condições para o teletrabalho, no sentido de identificar quais os fatores que poderão afetar essa percepção. Neste sentido, foram calculados os coeficientes de correlação de Pearson, cujos resultados são apresentados nas tabelas 3.6 e 3.7.

De acordo com os resultados obtidos, relativos à componente da produtividade, apenas são significativas, mas fracas ou muito fracas, as correlações entre a percepção do teletrabalho associado à produtividade e a adequação da formação dada pela empresa, a complexidade/exigência do trabalho e as condições de trabalho em casa. Quanto mais os inquiridos consideram adequada a formação recebida, mais percecionam o teletrabalho como potenciador da produtividade ( $r=0,176, p=0,003$ ). Ao invés, quanto mais consideram que o trabalho se complexificou por dificuldade de acesso à informação ( $r= -0,311, p<0,001$ ), ou quanto mais consideram que a casa não tem condições de trabalho ( $r= -0,311, p<0,001$ ) menos percecionam o teletrabalho como mais produtivo<sup>3</sup>.

No que diz respeito à componente da autonomia e bem-estar, são significativas, e igualmente muito fracas ou fracas, as correlações entre a percepção do teletrabalho associado à autonomia e bem-estar e a adequação da formação oferecida pela empresa, os esclarecimentos/informação disponibilizados, a complexidade/exigência do trabalho e as condições de trabalho em casa. Quanto mais os inquiridos consideram adequada a formação ( $r=0,191, p=0,001$ ) e os esclarecimentos/informação disponibilizados ( $r=0,182, p=0,002$ ) mais percecionam o teletrabalho como potenciador da autonomia

<sup>3</sup> A utilização da estatística inferencial não tem como objetivo generalizar resultados para a população, dado que se trata de uma amostra por conveniência, mas apenas permitir uma melhor percepção quanto à magnitude das diferenças e da intensidade das relações.

e bem-estar. Pelo contrário, quanto mais consideram que o trabalho se complexificou por dificuldade de acesso à informação ( $r=-0,211, p<0,000$ ), ou quanto mais consideram que a casa não tem condições de trabalho ( $r=-0,226, p<0,000$ ) menos percebem o teletrabalho como potenciador de autonomia e bem-estar.

Relativamente à componente poupança de tempo e dinheiro, são significativas, mas muito fracas, as correlações entre a percepção do teletrabalho associado à poupança de tempo e dinheiro e os esclarecimentos/informação disponibilizados pela empresa e as condições de trabalho em casa. Quanto mais os inquiridos consideram adequados os esclarecimentos/informação disponibilizados pela empresa ( $r=0,127, p=0,033$ ) mais percebem o teletrabalho como potenciador de poupança de tempo e dinheiro. Em sentido inverso, quanto mais consideram que a sua casa não tem condições de trabalho menos percebem o teletrabalho como potenciador de poupança de tempo e dinheiro ( $r=-0,130, p<0,030$ ).

Tabela 3.6 - Correlações entre as condições para o teletrabalho e a percepção de vantagens associadas ao teletrabalho

Correlações (r de Pearson)	Produtividade	Autonomia e bem-estar	Poupança de tempo e dinheiro
A formação que obtive da empresa para trabalhar a partir de casa foi adequada	0,176**	0,191**	0,026
Em regime de teletrabalho, o meu trabalho ficou mais complexo/exigente porque não tenho acesso a toda a informação e/ou documentos dos quais necessito	-0,311***	-0,211**	-0,098
O controlo feito pela minha chefia é menor quando trabalho a partir de casa	-0,105	0,064	-0,002
A minha empresa deu-me todos os esclarecimentos/informação necessários para me preparar para trabalhar a partir de casa	0,096	0,182**	0,127*
A minha empresa forneceu-me apoio financeiro necessário para trabalhar a partir de casa	-0,027	0,066	-0,018
A minha empresa forneceu-me os equipamentos necessários para trabalhar a partir de casa	0,080	0,109	0,099
A minha chefia tem menos confiança no meu trabalho quando o faço a partir de casa	-0,096	0,013	0,039
A minha casa não proporciona boas condições de trabalho (mesa e cadeira ajustável, iluminação suficiente,....)	-0,227***	-0,226**	-0,130*

\* $p<0,05$  \*\* $p<0,01$  \*\*\* $p<0,001$

Relativamente às desvantagens do teletrabalho, podemos observar na tabela 3.7 que são significativas as correlações entre a percepção do teletrabalho associado ao isolamento e a adequação da formação oferecida pela empresa, os esclarecimentos/informação disponibilizados, o aumento da complexidade/exigência do trabalho, o controlo, a confiança da chefia e as condições de trabalho em casa. Quanto mais os inquiridos consideram que a complexidade/exigência do trabalho aumentou ( $r=0,311, p=0,000$ ), ou que a sua casa não tem boas condições de trabalho ( $r=0,256, p=0,000$ ), ou que

o controle é menor ( $r=0,182, p=0,002$ ), ou que a confiança da chefia diminuiu ( $r=0,191, p=0,001$ ), mais percebem o teletrabalho como potenciador de isolamento. Ao invés, quanto mais consideram que a formação oferecida pela empresa foi adequada ( $r=-0,141, p=0,018$ ), ou os esclarecimentos/informação disponibilizados foram adequados ( $r=-0,146, p<0,015$ ), menos percebem o teletrabalho como potenciador de isolamento.

No que diz respeito à componente sobreposição trabalho/vida pessoal, são significativas as correlações entre a percepção do teletrabalho associado à sobreposição trabalho/vida pessoal e a adequação da formação oferecida pela empresa, a complexidade/exigência do trabalho, os esclarecimentos/informação disponibilizados, o fornecimento de equipamentos necessários, a confiança da chefia e as condições de trabalho em casa. Quanto mais os inquiridos consideram que a complexidade/exigência do trabalho aumentou ( $r=0,289, p=0,000$ ), ou que a sua casa não tem boas condições de trabalho ( $r=0,230, p=0,000$ ), ou que confiança da chefia diminuiu ( $r=0,214, p=0,000$ ), mais percebem o teletrabalho como potenciador da sobreposição trabalho/vida pessoal. Pelo contrário, quanto mais consideram que a empresa forneceu os equipamentos necessários ( $r=-0,178, p=0,003$ ), ou a formação adequada ( $r=-0,165, p<0,006$ ) ou os esclarecimentos/informação necessários ( $r=-0,121, p<0,043$ ), menos percebem o teletrabalho como potenciador da sobreposição trabalho/vida pessoal.<sup>4</sup>

---

<sup>4</sup> Para verificar se existiam diferenças relativamente à percepção das vantagens e desvantagens associadas ao teletrabalho tendo em conta a profissão dos inquiridos foi realizada a Análise de Variância (one-way ANOVA), contudo os resultados obtidos permitiram concluir que as diferenças não são estatisticamente significativas ( $p>0,05$ ), por esse motivo não foram incluídos no presente estudo.

Tabela 3.7 - Correlações entre as condições para o teletrabalho e a percepção de desvantagens associadas ao teletrabalho

Correlações (r de Pearson)	Isolamento	Sobreposição trabalho/vida pessoal
A formação que obtive da empresa para trabalhar a partir de casa foi adequada	-0,141*	-0,165**
Em regime de teletrabalho, o meu trabalho ficou mais complexo/exigente porque não tenho acesso a toda a informação e/ou documentos dos quais necessito	0,311**	0,289**
O controlo feito pela minha chefia é menor quando trabalho a partir de casa	0,182**	0,085
A minha empresa deu-me todos os esclarecimentos/informação necessários para me preparar para trabalhar a partir de casa	-0,146*	-0,121*
A minha empresa forneceu-me apoio financeiro necessário para trabalhar a partir de casa	-0,087	-0,102
A minha empresa forneceu-me os equipamentos necessários para trabalhar a partir de casa	-0,115	-0,178**
A minha chefia tem menos confiança no meu trabalho quando o faço a partir de casa	0,191**	0,214**
A minha casa não proporciona boas condições de trabalho (mesa e cadeira ajustável, iluminação suficiente, ...)	0,256**	0,230**

\* $p < 0,05$  \*\* $p < 0,01$  \*\*\* $p < 0,001$

### 3.4.2. Dimensão do Indivíduo: género

Para aferir se existiam diferenças de género relativamente à percepção de vantagens e desvantagens do teletrabalho, comparou-se o resultado do género feminino com o do masculino<sup>5</sup>, através da realização de testes t para a igualdade de médias. Os resultados revelaram a existência de diferenças estatisticamente significativas, ainda que pequenas, na percepção do teletrabalho como uma vantagem em termos de produtividade ( $t(135,0)=2,289$ ,  $p=0,024$ ) e de poupança de tempo e dinheiro ( $t(130,1,0)=2,338$ ,  $p=0,021$ ), sendo as mulheres que, em média, mais percecionam o teletrabalho como produtivo e como permitindo uma maior poupança de tempo

<sup>5</sup> Dado que apenas um inquirido se identificou como pertencendo a “outro” género e dois preferiram não responder a esta questão, consideraram-se apenas as respostas de quem assinalou estas as categorias masculino e feminino.

e dinheiro como se pode ver na tabela 3.8. Nos restantes aspetos, as diferenças entre géneros não são significativas ( $p>0,05$ )<sup>6</sup>.

Tabela 3.8 – Vantagens e desvantagens associadas ao teletrabalho segundo o género (valores médios)

	Feminino	Masculino
Produtividade*	4,6	4,2
Autonomia e bem-estar	4,2	4,0
Poupança de tempo e dinheiro*	5,5	5,2
Isolamento	3,7	3,7
Sobreposição trabalho/vida pessoal	3,7	3,8

\* $p<0,05$

### 3.4.3. Dimensão da interface casa/família: existência de crianças e bebés, espaço de trabalho próprio em casa, tempo gasto em deslocações para o trabalho presencial

Para verificar se existiam diferenças relativamente à perceção de vantagens e desvantagens do teletrabalho tendo em conta o facto de existirem ou não crianças em casa com idades até aos 12 anos foram efetuados testes t para a igualdade de médias para comparar as perceções dos trabalhadores que tinham em casa crianças com idades até aos 12 anos e os que não tinham. Os resultados obtidos permitiram concluir que as diferenças não são estatisticamente significativas ( $p>0,05$ ).

Tentou-se também perceber se existiam diferenças quando existiam bebés em casa (crianças com menos de 2 anos), realizando igualmente testes t para a igualdade de médias e também aí não foi encontrada um efeito significativo do facto de existirem bebés em casa ( $p>0,05$ ).

Foram também realizados testes t para a igualdade de médias para verificar se existiam diferenças relativamente à perceção de vantagens e desvantagens do teletrabalho tendo em conta o facto de ter ou não um espaço de trabalho próprio, tendo-se revelado o facto de ter um espaço de trabalho próprio um fator significativamente diferenciador das perceções relativamente a todas as vantagens e desvantagens (tabela 3.9).

<sup>6</sup> Foram realizados testes para verificar se existiam diferenças relativamente à perceção das vantagens e desvantagens associadas ao teletrabalho tendo em conta a idade dos inquiridos. Os resultados obtidos permitiram concluir que as diferenças não são estatisticamente significativas ( $p>0,05$ ), à exceção da correlação positiva entre a idade e a sobreposição trabalho/vida pessoal (quanto mais idade, maior a perceção desta sobreposição). Contudo, tratando-se de uma correlação muito fraca ( $r=0,172$ ,  $p=0,004$ ), optou-se por não incluir os resultados no presente estudo. Da mesma forma, para verificar se existiam diferenças relativamente à perceção das vantagens e desvantagens associadas ao teletrabalho tendo em conta as habilitações académicas dos inquiridos foi realizada a Análise de Variância (one-way ANOVA), contudo os resultados obtidos permitiram concluir que as diferenças não são estatisticamente significativas ( $p>0,05$ ), por esse motivo não foram incluídos no presente estudo.



Tabela 3.9 - Vantagens e desvantagens associadas ao teletrabalho segundo a existência de espaço próprio em casa (valores médios)

	Espaço de trabalho próprio	
	Sim	Não
Produtividade *	<b>4,6</b>	<b>4,2</b>
Autonomia e bem-estar***	4,3	3,8
Poupança de tempo e dinheiro*	<b>5,5</b>	<b>5,2</b>
Isolamento*	3,6	4,0
Sobreposição trabalho/vida pessoal***	3,6	4,1

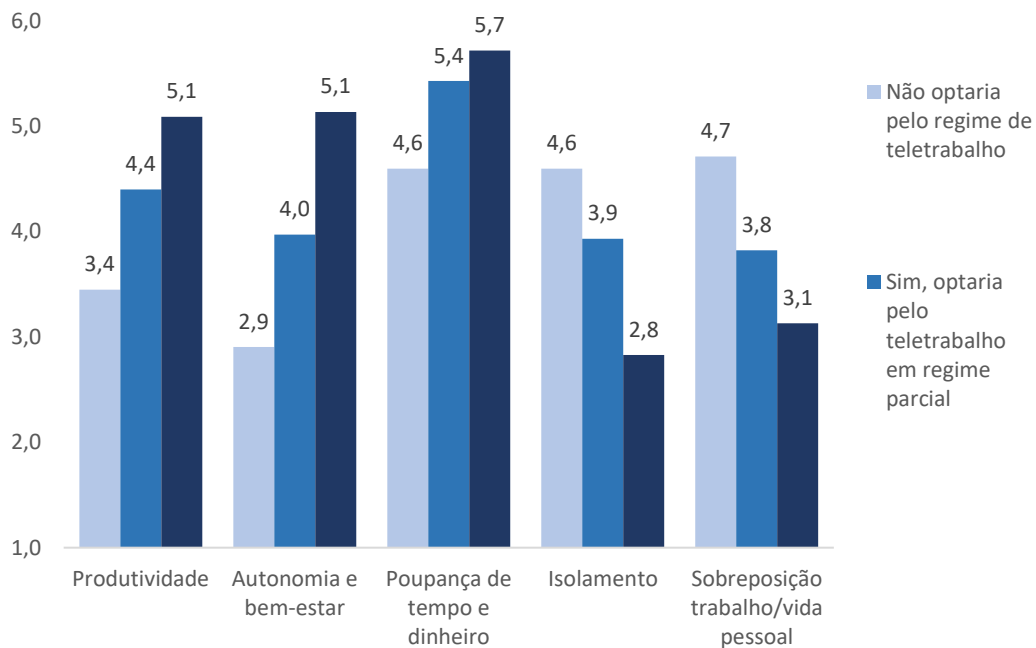
\* $p < 0,05$  \*\*\* $p < 0,001$

Para verificar se o tempo gasto em deslocações casa/trabalho está relacionado com a percepção relativa às vantagens e desvantagens do teletrabalho realizou-se uma análise correlacional (coeficiente de correlação de Spearman), que permitiu concluir que o tempo gasto em deslocações está positivamente correlacionado, ainda que de modo fraco com a percepção relativamente à produtividade em teletrabalho ( $r_s=0,132$ ,  $p=0,028$ ) e com a poupança de tempo e dinheiro ( $r_s=0,212$ ,  $p < 0,001$ ) e negativamente correlacionado com o sentimento de isolamento ( $r_s=0,181$ ,  $p=0,003$ ). Ou seja, quanto mais tempo gasto em deslocações, maior a percepção de que o teletrabalho gera produtividade e poupança de tempo e dinheiro e menor a percepção do teletrabalho como fator gerador de isolamento.

### 3.5. Relação entre a percepção das vantagens e desvantagens associadas ao teletrabalho e a opção pela sua adoção no futuro

Conforme se pode observar no gráfico 3.1, são os indivíduos que estão mais disponíveis para optar pelo teletrabalho em regime de tempo integral que mais percebem o teletrabalho associado a uma maior produtividade, autonomia e bem-estar e poupança de tempo e dinheiro (valores médios, respetivamente, de 5,1, 5,1 e 5,7) e que, ao invés, veem menos o teletrabalho como um fator de isolamento e de sobreposição trabalho/vida pessoal (valores médios de 2,8 e 3,1, respetivamente). Pelo contrário, aqueles que não optariam pelo regime de teletrabalho têm percepções contrárias, apresentando os maiores valores médios mais elevados nas componentes de desvantagens do teletrabalho (4,6 e 4,7) e os mais baixos nas vantagens (3,4, 2,9 e 4,6).

Gráfico 3.1 – Relação entre a percepção das vantagens e desvantagens associadas ao teletrabalho e a opção pela sua adoção no futuro



Com o objetivo de perceber se as diferenças entre as médias eram estatisticamente significativas consoante a predisposição para manter o teletrabalho no futuro, realizaram-se *one-way* ANOVAS (uma por cada vantagem/desvantagem). Os resultados permitiram concluir que existem diferenças significativas relativamente a todas as vantagens e desvantagens (produtividade:  $F(2;77)=17,733$ ,  $p<0,001$ ; autonomia e bem-estar:  $Fw(2;63,663)=55,533$ ,  $p<0,001$ ; poupança de tempo e dinheiro:  $Fw(2;59,611)=10,832$ ,  $p<0,001$ ; isolamento:  $F(2,77)=26,919$ ,  $p<0,001$ ; sobreposição trabalho/vida pessoal:  $F(2,77)=21,266$   $p<0,001$ )<sup>7</sup>. Comparando os três grupos (quem não optaria pelo teletrabalho, quem optaria em regime parcial e quem optaria em regime de tempo integral), dois a dois, através da realização de testes de comparações múltiplas a posteriori (Scheffé e Games-Howell<sup>8</sup>), confirmou-se que todos são diferentes entre si ( $p<0,05$ ).

<sup>7</sup> Nos casos em que não se verificou a homogeneidade de variâncias, utilizou-se o teste robusto de Welch.

<sup>8</sup> O teste de Scheffé foi utilizado nos casos em que se verificou a homogeneidade de variâncias e o Games-Howell quando tal não aconteceu.

### 3.6. Discussão de resultados

Antes da pandemia Covid-19, a maioria dos inquiridos, nunca tinha estado em regime de teletrabalho, apresentando-se a exigência da empresa como o principal motivo que desencadeou a adoção do mesmo, tendencialmente, em regime integral.

De acordo com os dados obtidos, as condições proporcionadas pela empresa para a realização do teletrabalho, em termos de formação, esclarecimentos/informação e equipamentos necessários, foram perçecionadas como bastante positivas, o que se revela de extrema importância, já que a implementação do teletrabalho implica mudanças para a organização e para os trabalhadores (Madsen, 2003a). Por conseguinte, a formação, os esclarecimentos e as informações disponibilizadas são fundamentais para assegurar uma transição mais eficiente para esta nova forma de trabalhar. Da mesma forma, o fornecimento dos equipamentos necessários é essencial para garantir o desempenho de funções com a mesma rapidez e eficiência que nas instalações da empresa (Bélanger, 1999; Greer & Payne, 2014).

Contrariando o exposto por alguns autores, para a maioria dos inquiridos, a adoção do teletrabalho não se traduziu numa complexificação ou maior exigência da função por falta de acesso a toda a informação e/ou documentos necessários. Estes resultados não sustentam as questões apresentadas na literatura, relativas à dificuldade de acesso a recursos, como documentos e ficheiros (Greer & Payne, 2014; Kurland & Bailey, 1999) e informações (Cooper & Kurland, 2002) que comprometem o nível do desempenho. Ao que tudo indica, os desafios em manter a confidencialidade e a segurança dos dados e documentação, referidos por Lim & Teo, 2000, foram superados por estas organizações. Uma explicação plausível poderá residir no facto de, atualmente, o acesso à internet ser mais abrangente, mais rápido e mais fiável, pela melhoria de *software* antivírus e pelo uso de sistemas de armazenamento mais desenvolvidos, nomeadamente em *clouds*, que permitem a partilha de softwares e documentos (Tavares, 2017). Desta forma, e em conformidade com os resultados à escala europeia apresentados por Ipsen et al. (2021), também as empresas em Portugal conseguiram assegurar o acesso a equipamentos, informação e documentos necessários para o desempenho de funções em contexto de confinamento.

Contrariamente ao exposto Kurland & Bailey (1999), respeitante à dificuldade de monitorização do desempenho por parte da chefia, pela impossibilidade de observar os trabalhadores in loco, a maioria dos trabalhadores não perçecionou uma diminuição do controlo quando em teletrabalho. Da mesma forma, a adoção do teletrabalho não representou um aumento na dificuldade em tirar dúvidas e/ou obter esclarecimentos de colegas e/ou chefias, contrastando com o exposto por Bélanger (1999), Madsen (2003b) e Pyoria (2011). Ainda assim, para a maioria dos inquiridos, o teletrabalho resultou na sensação de isolamento e na falta da partilha das experiências de trabalho com os colegas. Estes resultados sugerem que as organizações e as chefias conseguiram adaptar-se na forma de gerir

equipas, nomeadamente através da criação de formas alternativas de comunicação. Contudo, a ausência da interação informal com os colegas decorrente da proximidade física e dos encontros ocasionados pelas rotinas do escritório, resultou na sensação de isolamento e na falta da interação com os colegas, como sugerido por outros estudos (Baruch, 2001; Cooper & Kurland, 2002; Madsen, 2003b).

A organização desempenha um papel fundamental no sucesso da adoção e desenvolvimento do teletrabalho, sendo determinante uma cultura e liderança que apoia os teletrabalhadores (OIT, 2020). Não obstante, de acordo com Baruch & Nicholson (1997), o teletrabalho poder gerar alguma desconfiança nas chefias, a generalidade dos inquiridos não percecionou uma diminuição da confiança da chefia. O carácter excecional das circunstâncias da adoção do teletrabalho poderá ter contribuído para estes resultados, uma vez que foi adotado obrigatória e massivamente, desta forma, os trabalhadores estariam todos em igualdade de circunstâncias. Por outro, de acordo com Kurland & Cooper (2002), o medo de não conseguir controlar os trabalhadores à distância é infundado, já que, de acordo com as autoras, existem variadas formas de controlar. Desta forma, as chefias, poderão sentir que conseguindo controlar, podem confiar. Contudo, importa referir que a maioria dos inquiridos são especialistas das atividades intelectuais e científicas, logo, a sua profissão requer elevado grau de responsabilidade e autonomia, pelo que é possível que não se justifique uma diminuição da confiança da chefia.

Ainda no que diz respeito ao apoio prestado pela empresa, a generalidade dos trabalhadores, considera não ter recebido os apoios financeiros necessários para trabalhar a partir de casa, sendo este o aspeto menos positivo das condições para o teletrabalho<sup>9</sup>.

Desta forma, os resultados encontram-se em conformidade com Baruch (2000), já que se verificou uma transferência de custos para os trabalhadores, uma vez que o teletrabalho resultou no aumento das despesas domésticas (eletricidade, água, internet), tendo sido considerada uma desvantagem bastante significativa, embora sem influência na perceção das vantagens e desvantagens dos trabalhadores.

Na generalidade os trabalhadores inquiridos confirmam as vantagens identificadas na literatura, porém a diminuição do risco de contrair e/ou propagar o vírus Covid-19, a poupança de tempo em viagens e de dinheiro em refeições e/ou transportes (Morgan, 2004; Kurland & Bailey, 1999), são as que surgem como mais evidentes entre os trabalhadores inquiridos. No que diz respeito à poupança

---

<sup>9</sup> Desta forma, verifica-se que a generalidade das empresas da amostra poderá ter incumprido com o disposto na legislação portuguesa, já que o artigo nº 168 do Código do Trabalho determina que na falta de estipulação no contrato de trabalho, presume-se que os instrumentos de trabalho, respeitantes a tecnologias de informação e de comunicação utilizadas pelo trabalhador pertencem ao empregador, que deve assegurar as respetivas instalação e manutenção e o pagamento das despesas inerentes.

de tempo em viagens, a maioria dos indivíduos despende até uma hora em deslocações relativas ao trabalho presencial e valorizam este tempo poupado em resultado do teletrabalho.

Como explicitado na revisão da literatura, o teletrabalho promove o aumento da produtividade (Baruch, 2000) associado ao uso mais eficiente do tempo e à diminuição das interrupções que podem ser proporcionados pela adoção deste regime (Pyoria, 2011; Kurland & Bailey 1999). Em concordância com o exposto pelos autores, todas estas vantagens foram reconhecidas pela maioria dos inquiridos. Contudo, importa referir que, por vezes, a produtividade surge como resultante do aumento do número de horas de trabalho, que pode ocorrer, nomeadamente, quer pela utilização do acréscimo de tempo resultante da eliminação das deslocações profissionais (Baruch, 2000), quer pela diluição das fronteiras entre a vida pessoal e o trabalho e a elevada acessibilidade dos dispositivos de trabalho (Mustafa & Gold, 2013). Neste sentido, a maioria dos inquiridos admitiu ter mais dificuldade em “desligar do trabalho” (Baruch & Nicholson, 1997) e trabalhar mais horas do que na empresa, o que poderá também contribuir para a perceção de aumento da produtividade. Desta forma, podemos corroborar que, conforme exposto por Baruch & Nicholson (1997) e Mustafa & Gold (2013), a gestão das fronteiras vida profissional/vida pessoal e a capacidade de desconectar do trabalho constituem um desafio para os trabalhadores.

Não obstante do aumento de horas de trabalho e da dificuldade em “desligar do trabalho”, a maioria dos inquiridos percecionou o aumento da autonomia e um maior equilíbrio entre a vida profissional e pessoal (Tavares, 2017), constatando-se que o teletrabalho não resultou na dificuldade em absterem-se dos problemas pessoais/familiares.

Ainda que, menos consensual, o teletrabalho foi percecionado como fator de diminuição do *stress* (Tavares, 2017). De referir que, de acordo com Baruch (2000) e Mustafa & Gold (2013), a diluição entre as fronteiras vida pessoal/familiar e vida profissional podem ser causadoras de *stress*, devido à presença de exigências relacionadas com responsabilidades domésticas e/ou familiares. Desta forma, pode-se verificar uma diminuição do *stress* laboral e o aumento do *stress* associados a questões domésticas e familiares.

A maioria dos inquiridos revelou o ambiente de casa é propício para exercer as suas funções profissionais, considerando que a sua casa oferece condições para o teletrabalho (mesa e cadeira ajustável, iluminação suficiente, bom monitor, ausência de ruído, espaço adequado, etc.), beneficiando de um espaço próprio para o seu trabalho, do qual a maioria dos indivíduos usufruiu por inteiro.

De acordo com o modelo apresentado por Baruch & Nicholson (1997), as quatro dimensões que têm influência no teletrabalho são a organização, a função, a interface casa/família e o indivíduo. Seguindo este modelo foram agrupados alguns fatores, mencionados na literatura, que poderão afetar a perceção dos trabalhadores relativamente ao teletrabalho.

No âmbito das dimensões da organização e da função, verificou-se que quanto mais os inquiridos consideraram ter recebido a formação necessária e quanto menos percecionaram a existência de um aumento na complexidade/exigência da função por falta de acesso a informação/documentos, mais percecionaram o teletrabalho como potenciador da produtividade e da autonomia e bem-estar, bem como, menos o percecionaram como fonte de isolamento e como uma sobreposição de trabalho/vida pessoal. Estes resultados poderão sugerir que, ao obterem a formação necessária para trabalhar a partir de casa, os trabalhadores estariam mais preparados para manter os níveis de produtividade do trabalho realizado presencialmente. Quando a formação é insuficiente e/ou a complexidade da tarefa aumenta, poderá resultar (i) no aumento das horas de trabalho para manter a produtividade e/ou (ii) na necessidade de mais esclarecimentos ou auxílio para manter o desempenho, o que poderá justificar a perceção de isolamento, de sobreposição de trabalho/vida pessoal e de menor autonomia e bem-estar. De facto, a formação adequada é fundamental para fazer a transição do trabalho presencial para o teletrabalho, sendo apontada como um dos motivos pela qual muitos programas de teletrabalho não são bem sucedidos (Madsen, 2003b). Contudo, importa destacar que dado o carater urgente e repentino da adoção do teletrabalho, devido ao contexto pandémico, poderá ser um motivo pelo qual nem todas as organizações conseguiram providenciar a formação adequada aos seus trabalhadores. Por outro lado, nem todas as funções são adaptáveis ao teletrabalho (Baruch, 2000; Baruch & Nicholson, 1997). Desta forma, funções que não tenham um elevado nível de autonomia e que necessitem de trabalhar em conjunto com outros trabalhadores, ou que dependam do trabalho de outros para realizar o seu trabalho poderão ter mais dificuldade em manter a produtividade e poderão sentir perdas o nível da autonomia e sentir maior isolamento, uma vez que, dada as características das suas funções poderão tirar mais benefícios da aprendizagem informal e das sinergias criadas pelo trabalho em equipa presencial (Kurland & Cooper, 2001).

Em seguida, a adequação dos esclarecimentos/informações, oferecidos pela empresa, para trabalhar a partir de casa apresentam-se como um fator influenciador de uma perceção de maior autonomia e bem-estar, além de atenuador da sensação de isolamento e de sobreposição de trabalho/vida pessoal. Possivelmente, sem os esclarecimentos/informações necessários, os trabalhadores poderiam ficar com dúvidas, nomeadamente, no que diz respeito à adaptação ao teletrabalho, às mudanças necessárias para desempenhar as funções remotamente, à forma como poderiam comunicar, ao que seria esperado do seu desempenho, etc., o que poderia contribuir para a perda de autonomia e aumento de *stress*. Dado que o nível de autonomia influencia positivamente o equilíbrio entre a vida pessoal e profissional e o controlo sobre atividades profissionais e pessoais tem efeitos positivos na gestão do tempo e nos níveis de *stress* (Dima et al. 2019). Em sentido contrário, quanto mais era percecionada uma diminuição da confiança da chefia, mais aumentava a sensação de isolamento e de sobreposição de trabalho/vida pessoal. Do mesmo modo, a perceção da diminuição do controlo da

chefia, aumentou a sensação de isolamento por parte dos teletrabalhadores. De acordo com Kurland & Cooper (1999) a sensação de isolamento social resulta, em parte, da diminuição da interação com os colegas de trabalho, enquanto a sensação de isolamento profissional relaciona-se com o receio que o teletrabalhador sente de que, ao não ser visto, será esquecido, perdendo oportunidades de promoções e outras recompensas organizacionais. Segundo as autoras “as questões de controlo de gestão e de isolamento dos empregados estão inextricavelmente ligadas” (Kurland & Cooper, 1999, p.117). De facto, de acordo com de Vries et al. (2018), a existência de uma relação de confiança entre chefia e trabalhador reduz a sensação de isolamento decorrente da prática do teletrabalho. Segundo os autores, quando em teletrabalho o apoio imediato e a empatia dos colegas podem não estar disponíveis, o que resulta, para os teletrabalhadores, na necessidade de observar consideração no comportamento das suas chefias. Desta forma, é possível que os trabalhadores ao perceberem que a sua chefia mantém o nível de confiança e de controlo, poderão sentir-se apoiados e menos isolados. Apesar do presente estudo não fornecer informação sobre o tipo de estratégias de controlo utilizadas, importa referir que estas podem ser variadas, permitindo maior ou menor interação e dependendo do tipo de controlo utilizado também se verificam variações na preocupação com o isolamento profissional por parte dos teletrabalhadores (ver Kurland & Cooper, 1999).

Importa referir o aumento da autonomia, uma das vantagens associadas ao teletrabalho e percebida pela maioria dos inquiridos, se pode traduzir, de acordo por Harpaz (2002), pela ausência de supervisão direta, elevando o nível de responsabilidade do indivíduo e que permite um maior controlo sobre o seu trabalho. Desta forma, estamos perante um paradoxo, já que, de acordo com os resultados, a diminuição do controlo da chefia gera maior sensação de isolamento, contudo, um maior controlo da chefia poderia diminuir a autonomia associada ao teletrabalho.

No que diz respeito, ao fornecimento dos equipamentos necessários para o teletrabalho, apenas influenciou a sobreposição de trabalho/vida pessoal, sendo que quanto menos os inquiridos percebiam que tinham os equipamentos necessários, mais sentiam uma sobreposição de trabalho/vida pessoal. Segundo Mustafa & Gold (2013) a forma como os equipamentos são geridos pode ajudar na fronteira entre o trabalho e vida pessoal. Desta forma, não tendo sido disponibilizados os equipamentos necessários para o teletrabalho, é possível que estes trabalhadores não tivessem equipamentos adequados (aumentando o número de horas de trabalho) ou tivessem de recorrer a equipamentos pessoais ou de familiares (levando a dificuldade em abstraírem-se dos problemas pessoais/familiares, nomeadamente pela necessidade de os partilhar) ou tivessem de adquirir equipamentos (tendo custos acrescidos). Relativamente ao fornecimento de apoio financeiro oferecido pela empresa, uma vez que não apresentou influencia na percepção de nenhuma vantagem ou desvantagem não pode ser entendido como fator influenciador.

Da interface casa/família foram analisadas as condições oferecidas, nomeadamente a existência de um espaço próprio para trabalhar e a existência de crianças e bebés em casa. Do mesmo modo, o tempo despendido em deslocações para o trabalho presencial também analisado para verificar se constituía um fator influenciador.

A existência de um espaço próprio em casa, é um fator de extrema relevância, já que é o único que influenciou a perceção de todas as vantagens e desvantagens, incluindo a poupança de tempo e dinheiro. No que concerne as boas condições de trabalho oferecidas pelo domicílio, influenciam a perceção de maior produtividade e de autonomia e bem-estar, atenuando a perceção de isolamento e da sobreposição trabalho/vida pessoal. De facto, a existência de um escritório em casa é apontada, por diversos autores (e.g. Baruch, 2000; Mustafa & Gold, 2013), como fator chave de sucesso do teletrabalho, nomeadamente por potenciar o aumento da produtividade, diminuir as interrupções, permitir uma melhor gestão do tempo e possibilitar a distinção entre as esferas profissional e pessoal. De acordo com Mustafa & Gold (2013), a dificuldades em gerir as fronteiras entre o trabalho e vida pessoal pode causar *stress*, que quando bem geridas permitem atingir o equilíbrio entre vida profissional e pessoal.

Por outro lado, não encontramos evidências de diferenças nas perceções dos trabalhadores que tinham bebé (crianças com menos de dois anos) e crianças até aos 12 anos em casa e dos trabalhadores que não tinham, pelo que não podemos considerar que a existência de bebés ou crianças seja um fator que afeta a perceção do teletrabalho. Desta forma, não foi possível corroborar o que os estudos de Ipsen et al. (2021) e Mokhtarian & Bagley (1998) revelam, e que apontam para diferenças nas avaliações relativas às vantagens e desvantagens, entre indivíduos com e sem filhos. Assim como não confirmámos as preocupações levantadas por Baruch (2000) e Kurland & Bailey (1999), sobre a necessidade de atenção das crianças e a dificuldade de evitar as suas interrupções, que poderão influenciar negativamente a prática do teletrabalho. Contudo, estes resultados poderão estar relacionados com as condições propícias ao teletrabalho, possibilitada pela existência de um espaço próprio na maioria das casas.

Relativamente ao tempo gasto em deslocações, os resultados obtidos demonstram que quanto maior é o tempo gasto em deslocações, maior é a perceção de poupanças de tempo e dinheiro e do aumento da produtividade resultante do teletrabalho, simultaneamente diminuindo a perceção do teletrabalho como fator gerador de isolamento. De facto, estes resultados suportam a relação, apresentada por Kazekami (2019), entre a duração das deslocações e a produtividade dos teletrabalhadores, com aumentos significativos em viagens superiores a uma hora. De acordo com Lim & Teo (2000), a perceção de vantagens como poupanças de tempo e dinheiro em deslocações, bem como o aumento de autonomia na gestão do horário são fatores influenciadores da atitude dos trabalhadores relativamente ao teletrabalho, logo, poderão interferir na perceção de isolamento.



No que concerne à dimensão relativa ao indivíduo e, em particular, às diferenças de perceções entre géneros, os resultados revelaram a existência de diferenças estatisticamente significativas, ainda que pequenas, na perceção, das mulheres, do teletrabalho como mais potenciador de produtividade e de poupança de tempo e dinheiro, pelo que, no presente estudo, o género revelou-se como fator influenciador, contudo, muito pouco importante. A questão da relação entre género e teletrabalho é, ela própria, pouco clara, já que, embora alguns estudos, não apresentem diferenças de género (e.g. Baruch, 2000 e Lim & Teo, 2000), existem outros, com resultados contraditórios, nomeadamente Bélanger (1999) e Olson & Primps (1984), que consideram que uma grande motivação das mulheres para a adoção do teletrabalho é a possibilidade de aliar o trabalho com o cuidado dos filhos e da casa. No mesmo sentido, Mokhtarian & Bagley (1998) afirmam que em média, as mulheres avaliam melhor as vantagens do teletrabalho que os homens, mencionando mais benefícios pessoais, familiares e a redução de *stress* associados ao teletrabalho, independentemente da presença de crianças. No entanto, em sentido oposto, Nakrošienė, Buciunienė e Gostautaitė (2019), argumentam que as mulheres apresentam menor perceção de vantagens relativas ao teletrabalho, justificadas pelas alterações sociais e dos papéis tradicionais dos géneros.



## Conclusão

O presente estudo tinha por objetivo analisar a percepção dos trabalhadores, relativamente às vantagens e desvantagens do teletrabalho, no contexto da pandemia Covid-19. Adicionalmente, pretendia-se verificar quais os fatores influenciadores dessa percepção, bem como, verificar se os trabalhadores tinham intenção de continuar em regime de teletrabalho e em que modalidade (integral ou parcial).

Os resultados obtidos permitem concluir que, embora com diferentes graus de concordância, os trabalhadores perceberam todas as vantagens associadas ao teletrabalho, ou seja, a maioria experienciou os seus benefícios. Relativamente às desvantagens, duas dessas possíveis desvantagens não foram reconhecidas como tal pela generalidade dos trabalhadores, já que não sentiram um aumento da dificuldade em tirar dúvidas e/ou obter esclarecimentos de colegas e/ou chefias, nem maior dificuldade em abstrair-se dos problemas pessoais/familiares.

Relativamente aos fatores que influenciam a percepção destas vantagens e desvantagens associadas ao teletrabalho, aqueles que se mostraram mais relevantes foram fatores associados à organização/função e fatores associados à interface casa/família.

De facto, os fatores como o nível da formação, os esclarecimentos/informação e os equipamentos, disponibilizados pela empresa, para o teletrabalho foram classificados, tendencialmente, de forma muito positiva e demonstraram ter elevada influência na percepção dos trabalhadores potenciando as vantagens e desvalorizando as desvantagens. Com o mesmo nível de influência, apresenta-se o facto da função não ter ficado mais exigente e/ou complexa em teletrabalho por falta de acesso a recursos, levando-nos a presumir que não só a maioria destas funções pode ser desempenhada em regime de teletrabalho, bem como, a organização já tinha implementado, ou conseguiu implementar atempadamente, sistemas eficientes de armazenamento e de acesso a recursos, determinantes para continuidade da produtividade e permitindo a autonomia necessárias ao desempenho das funções.

Ainda na esfera da organização a confiança evidenciada pelas chefias teve influência na diminuição da sensação de isolamento e de sobreposição trabalho/vida pessoal. Da mesma forma, a capacidade demonstrada de manter o controlo ainda que remotamente, influenciou a diminuição da sensação de isolamento.

Similarmente, na interface casa/família, as boas condições de trabalho oferecidas pela casa reconhecidas pela maioria e a existência de espaço próprio para trabalhar, revelaram-se como fatores influenciadores da percepção dos trabalhadores.

Ainda que menos importante podemos salientar o tempo gasto em deslocações, já que quanto mais tempo gasto em deslocações, mais aumentou a percepção de produtividade e poupança de tempo e dinheiro e diminuindo a percepção do teletrabalho como fator gerador de isolamento.

Por outro lado, a existência de crianças ou a escolaridade, não constituíram fatores influenciadores da percepção dos trabalhadores, não existindo diferenças significativas nos resultados.

No que respeita às diferenças de género verificaram-se algumas diferenças, já que as mulheres perceberam mais as vantagens (nomeadamente maior produtividade e poupanças de tempo e dinheiro) e menos as desvantagens comparativamente com os homens. Desta forma, o género pode ser considerado um fator influenciador da percepção do teletrabalho.

Desta forma, importa salientar que ainda que a adoção do teletrabalho tenha sido imprevista, repentina e, predominantemente uma novidade, as condições da casa dos trabalhadores e o apoio oferecido pela organização e pelas chefias, foram determinantes para que esta experiência fosse sobretudo positiva, de tal forma que a esmagadora maioria dos trabalhadores pretende manter-se em regime de teletrabalho, caso tenha essa possibilidade.

O presente estudo contribui para o conhecimento da experiência de teletrabalho no contexto de pandemia, revelando de que forma os trabalhadores perceberam as vantagens e desvantagens usualmente associadas a estas novas circunstâncias, bem como os fatores que podem influenciar a forma como veem o teletrabalho.

Os resultados obtidos permitem-nos concluir que, de facto, as organizações podem ter um papel fundamental na experiência dos trabalhadores e oferecem-nos indicações que podem ser importantes para o desenvolvimento de programas de teletrabalho benéficos para a organização, para os trabalhadores e suas famílias, para a sociedade e para o ambiente.

#### **4.1 Recomendações de boas práticas para a adoção do teletrabalho**

De modo a implementar o teletrabalho de forma a superar as desvantagens e a potenciar as vantagens sugerimos algumas recomendações. A adoção do teletrabalho deverá ser opcional, preferencialmente em regime parcial com a possibilidade de o trabalhador voltar ao regime presencial quando o desejar.

O apoio prestado pela organização e pelas chefias, bem como a qualidade da formação oferecida são essenciais para o sucesso do teletrabalho. Desta forma, a formação deverá ter lugar antes do início do teletrabalho, incluindo chefias e colegas, os quais ainda que não optem pelo teletrabalho, deverão também receber formação adequada de preparação para as mudanças inerentes. Os trabalhadores devem conhecer as vantagens e desvantagens do teletrabalho e deve existir abertura por parte da organização para ouvir as preocupações, tanto dos trabalhadores como das chefias. Deve haver uma definição clara de diretrizes a cumprir e das expectativas relativamente ao teletrabalho, nomeadamente, no que diz respeito a políticas e procedimentos.

Os planos de formação deverão ser readaptados, de forma a integrar formação na área das tecnologias de informação e competências fundamentais ao teletrabalho como boa capacidade de organização, de gestão do tempo e de comunicação. A formação deve ser regular, promover bons hábitos de trabalho (nomeadamente relacionada com questões ergonómicas), manter os teletrabalhadores atualizados relativamente a mudanças (tecnológicas, procedimentais, políticas, etc.) e oferecer a possibilidade de interação entre os trabalhadores e com a organização.

Para evitar o isolamento será necessário apostar em novos canais e formas de comunicação e interação, nomeadamente fóruns e redes de contacto interpessoal dentro da organização acessíveis a teletrabalhadores e trabalhadores presenciais, de forma a criar relações de sinergia nas equipas (Cooper & Kurland, 2002; Kurland & Cooper, 2002).

Alguns sistemas de Gestão de Recursos Humanos deverão ser readaptados, tais como as atividades de desenvolvimento, a avaliação de desempenho e a progressão de carreiras, de forma a aumentar a sensação de pertença e a diminuir possíveis preocupações com a manutenção do posto de trabalho e a progressão na carreira (Harpaz, 2002).

#### **4.2. Limitações do estudo e sugestões de futuros estudos**

Tendo sido concluído o presente estudo, não podemos deixar de apontar algumas limitações encontradas no seu decurso, assim como, fazer algumas recomendações e sugestões para a estruturação e desenvolvimento de estudos futuros.

A primeira limitação resulta da dimensão e das características da amostra, já que contou com apenas 341 inquiridos e caracterizou-se por ser uma amostra bastante homogénea, sendo que, possivelmente, o estudo beneficiaria com uma amostra maior e mais diversificada.

Outra limitação prende-se com a seleção das vantagens e desvantagens incluídas no questionário, já que poderão existir outras vantagens e desvantagens (ver tabela 1.1) também relevantes na perceção dos trabalhadores e que não estavam refletidas no mesmo.

Também as circunstâncias excecionais em que o teletrabalho foi adotado e a duração da experiência em regime de teletrabalho, não tendo sido longa, influenciou o tipo de questões a colocar no questionário e poderá, também, de certa forma, influenciar os resultados obtidos. Assim como dificulta a comparação com outros estudos que foram realizados em circunstâncias de adoção de teletrabalho normais.

No que diz respeito a futuros estudos, sugerimos a replicação do estudo com uma amostra maior de forma a validar estes resultados, incluindo, eventualmente, outros tipos vantagens e desvantagens e de outros fatores potencialmente influenciadores. Da mesma forma, seria relevante estudar a evolução da sensação de isolamento, ao longo do tempo e comparar a mesma entre os regimes parcial

e integral e o trabalho totalmente presencial. Assim como, aprofundar a compreensão da relação entre o controle da chefia e a confiança da chefia com a percepção de isolamento.

Sugere-se ainda, a análise da interferência do teletrabalho na avaliação de desempenho e na consequente progressão na carreira.

## Referências Bibliográficas

- Acordo – Quadro Europeu sobre o Teletrabalho, (2002).  
[https://resourcecentre.etuc.org/sites/default/files/202009/Telework%202002\\_Framework%20Agreement%20-%20EN.pdf](https://resourcecentre.etuc.org/sites/default/files/202009/Telework%202002_Framework%20Agreement%20-%20EN.pdf)
- 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 Behaviour*, 23, 383-400.
- Baruch, Y. (2000). Teleworking: benefits and pitfalls as perceived by professionals and managers. *New Technology Work and Employment*, 15(1), 34-49.
- Baruch, Y., (2001). The status of research on teleworking and an agenda for the future research. *International Journal of Management Reviews*. 3 (2). 113-129.
- Baruch, Y., Nicholson, N. (1997). Home sweet work: requirements for effective home working. *Journal of General Management*, 23, 15-30.
- Belzunegui-Eraso, A., Erro-Garcés, A. (2020). Teleworking in the Context of the Covid-19 Crisis. *Sustainability*, 12, 3662, 1-18.
- Código do Trabalho, (2020). 14ª edição, Coimbra, Edições Almedina, S.A.
- Cooper, C.D., Kurland, N.B. (2002). Telecommuting, professional isolation, and employee development in public and private organizations. *Journal of Organization Behavior*. 23, 511-532.
- de Vries, H., Tummers, L. and Bekkers, V. (2018). The benefits of teleworking in the public sector: reality or rhetoric?. *Review of Public Personnel Administration*. 39 (4). 570-593.
- Eurofound, Organização Internacional do Trabalho (2017). Working anytime, anywhere: The effects on the world of work. Publicações Office of the European Union, Luxemburgo, OIT, Genebra.
- Dima, A., Tuclea, C., Vrânceanu, D., Tigu, G. (2019). Sustainable Social and Individual Implications of Telework: A New Insight into the Romanian Labor Market. *Sustainability*, 11(3506), 1-12.
- Gerhardt, T., Souza, A. C (2009). *Aspectos Teóricos Conceptuais, Métodos de Pesquisa*. Rio Grande do Sul, Editora UFRGS.
- Gerhardt, T., Silveira, D. (2009), *Métodos de Pesquisa*, 1ª edição, Rio Grande do Sul, Editora Secretaria de Educação à Distância.
- Greenberger, D.B., Strasser, S., Cummings, L.L., Dunham, R.B. (1989). The Impact of Personal Control on Performance and Satisfaction. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*. 43. 29-51.
- Greer, T.W., Payne S.C. (2014). Overcoming Telework Challenges: Outcomes of Successful Telework Strategies. *The Psychologist-Manager Journal*, 17 (2), 87-111.
- Harpaz, I. (2002). Advantages and disadvantages of telecommuting for the individual, organization and society. *Work Study Emerald*, 51(2), 74-80.
- INE (2020), "Trabalho a partir de cada - Módulo ad hoc do Inquérito ao Emprego", Destaque - informação à comunicação social (relatório de inquérito), 1-6.
- INE (2021), "Indicadores de contexto demográfico e da expressão territorial da pandemia COVID-19 em Portugal", Destaque - informação à comunicação social (relatório de inquérito), 1-10.
- Kazekami, S., (2019). Mechanisms to improve labor productivity by performing telework. *Telecommunications Policy*, Elsevier, <https://doi.org/10.1016/j.telpol.2019.101868>, 1-15.
- Kurland, N.B., Bailey, D.E. (1999). Telework the advantages and challenges of working here, there, anywhere and anytime. *Organization Dynamics*, 28, 53-68.
- Kurland, N.B., Cooper, C.D. (2002). Manager control and employee isolation in telecommuting environments. *Journal of High Technology Management Research*, 13, 107-126.
- Lim, V.K., Teo, T.S. (2000), "To work or not to work at home: an empirical investigation of factors affecting attitudes towards teleworking", *Journal of Managerial Psychology*, 15 (6) 560-586.
- Madsen, S. R. (2003a). The Effects of Home-Based Teleworking on Work-Family Conflict. *Human Resource Development Quarterly*, 14(1) Wiley Periodicals, Inc. 35-58.
- Madsen, S. R. (2003b). The benefits, challenges, and implications of teleworking: A literature review. [http://works.bepress.com/susan\\_madsen/50.1-21](http://works.bepress.com/susan_madsen/50.1-21)
- Martin, B.H., MacDonnell, R. (2012), Is telework effective for organizations? A meta-analysis of

- empirical research on perceptions of telework and organizational outcomes, *Management Research Review*, 35 (7), 602-616.
- Massoudi, A.H., Hamdi, S.A. (2017). The Consequence of work environment on Employees Productivity, *IOSR Journal of Business and Management*, 19 (1), 35-42.
- Mello, J.A., (2007). Managing Telework Programs Effectively, *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 19, 247-261.
- Mokhtarian, P.L., Bagley, M.N., (1998). The Impact of Gender, Occupation, and Presence of Children on Telecommuting Motivations and Constraints. *Journal of The American Society for information Science*, 49 (12), 1115-1134.
- Morgan, R.E. (2004). "Teleworking: an assessment of the benefits and challenges", *European Business Review*, Vol. 16 No. 4, 344-357.
- Mustafa, M., Gold, M. (2013). 'Chained to my work'? Strategies to manage temporal and physical boundaries among self-employed teleworkers. *Human Resource Management Journal*, 23, 413–429.
- Nakrošienė, A., Buciuilienė, I., Gostautaitė, B. (2018). Working from home: characteristics and outcomes of telework. *International Journal of Manpower*. Emerald Publishing Limited 0143-7720
- Nilles, J. (1975). Telecommunications and Organizational Decentralization. *IEEE Transactions on Communications*, 23 (10), 1142–1147.
- Nunes, F. (2005). Most relevant enablers and constraints influencing the spread of telework in Portugal. *New Technology, Work and Employment*. 20 (2), Blackwell Publishers Ltd., 133-149.
- OIT, (2020). *Teletrabalho durante e após a pandemia da COVID-19 - Guia prático*. Bureau Internacional do Trabalho – Genebra.
- Olson, M. H., Primps, S.B., (1984). Working at Home with Computers: Work and Nonwork Issues *Journal of Social Issues*. 40 (3), 97-112.
- Ory, D. T., Mokhtarian, P. L., Lothlorien, S.R., Salomon, I., Redmond, Collantes, G.O., Choo, S. (2004). When is Commuting Desirable to the Individual?. *Growth and Change* Blackwell Publishing 35(3), 334-359
- Pyöriä, P. (2011). Managing telework: risks, fears and rules. *Management Research review*, 34(4), 386-399.
- Reto, L., Nunes, F. (1999). Métodos como estratégia de pesquisa: problemas tipo numa investigação. *Revista Portuguesa de Gestão*, 1, 21-32
- Standen, P., Daniels, K., Lamond, D., (1999). The Home as a Workplace: Work-Family Interaction and Psychological Well-Being in Telework. *Journal of Occupational Health Psychology*. 4 (4), 368-381
- Sullivan, C., Lewis, S. (2001). Home-based Telework, Gender, and the Synchronization of Work and Family: Perspectives of Teleworkers and their Co-residents. *Gender, Work and Organizations*. 8 (2), Abril, Blackwell Publishers Ltd., 123- 145.
- Tavares, A. I. (2017). Telework and health effects review. *International Journal of Healthcare*, 3 (2), 30-36.
- Lim, V.K., Teo, T.S. (2000). To work or not to work at home: an empirical investigation of factors affecting attitudes towards teleworking. *Journal of Managerial Psychology*, 15 (6), 560-586.
- Tremblay, D.G., Genin, E. (2007), The demand for telework of IT self-employed workers, *The Journal of E-working*, (2), 98-115.
- Wellman, B., Salaff, J., Dimitrova, D., Garton, M., Gulia, M., Haythornthwaite, C., (1996). Computer Networks As Social Networks: Collaborative Work, Telework, and Virtual Community. *Annual Review of Sociology*. 22, 213-238.



## ANEXOS

### Anexo A

#### **Questionário: A percepção dos trabalhadores relativamente às vantagens e desvantagens do teletrabalho**

Q0 A percepção dos trabalhadores relativamente às vantagens e desvantagens do teletrabalho no contexto da pandemia Covid-19. O estudo é realizado por Sofia Brandão (asrbo@iscte-iul.pt), que poderá contactar caso deseje colocar uma dúvida ou partilhar algum comentário. A sua participação, que será muito valorizada, consiste em responder a um questionário e poderá durar cerca de 10 minutos. Ainda que possa não beneficiar diretamente com a participação no estudo as suas respostas vão contribuir para compreender a percepção dos trabalhadores relativamente às vantagens e desvantagens do teletrabalho no contexto da pandemia Covid-19. A participação neste estudo é estritamente voluntária: pode escolher participar ou não participar. Se escolher participar, pode interromper a participação em qualquer momento sem ter de prestar qualquer justificação. Para além de voluntária, a participação é também anónima e confidencial. Os dados destinam-se apenas a tratamento estatístico e nenhuma resposta será analisada ou reportada individualmente. Em nenhum momento do estudo precisa de se identificar. Face a estas informações, por favor indique se aceita participar no estudo. Se aceitar participar, por favor clique no botão “Aceito participar” que se encontra no canto inferior esquerdo e avance para a página seguinte clicando na seta do canto inferior direito. O preenchimento do questionário presume que compreendeu e que aceita as condições do presente estudo, consentindo participar.

Aceito participar

**Q1 Antes da pandemia Covid-19 já tinha trabalhado em regime de teletrabalho?**

Por favor, escolha uma das seguintes opções:

- Não
- Sim, em regime parcial
- Sim, em regime integral

**Q2 Encontra-se em regime de teletrabalho durante a pandemia Covid-19?**

Por favor, escolha uma das seguintes opções:

- Sim, sempre em regime parcial
- Sim, sempre em regime integral
- Sim, em ambos os regimes (parcial e integral)
- Estive em regime de teletrabalho, mas já não estou
- Não, nunca estive em regime teletrabalho

**Q3 Há quanto tempo se encontra/esteve em regime de teletrabalho?**

Por favor, escolha uma das seguintes opções:

- Menos de 6 meses
- Entre 6 meses e 1 ano
- Entre 1 ano e 2 anos
- Mais de 2 anos

**Q4 Durante a pandemia Covid-19, em média, quantos dias por semana trabalha/trabalhou a partir de casa?**

Por favor, coloque a sua resposta.

---

**Q4.1. Comparando o número de dias de teletrabalho, por semana, antes e durante a pandemia Covid-19, como classificaria a sua situação?**

Por favor, escolha uma das seguintes opções.

- O número de dias de teletrabalho aumentou
- O número de dias de teletrabalho manteve-se
- O número de dias de teletrabalho diminuiu

**Q5 Por que motivo esteve/está em regime de teletrabalho durante a pandemia Covid-19?**

Por favor, escolha todas as opções que se aplicam:

- Por exigência da empresa
- Por opção pessoal
- Por questões de saúde e segurança
- Porque sou teletrabalhador habitual

**Q6 Se lhe fosse dada a possibilidade de optar pelo regime de teletrabalho no futuro (pós-pandemia) qual seria a sua escolha?** Por favor, escolha uma das seguintes opções:

- Não optaria pelo regime de teletrabalho
- Sim, optaria pelo teletrabalho em regime parcial
- Sim, optaria pelo teletrabalho em regime integral

**Q7 Para cada uma das afirmações seguintes, relacionadas com a implementação do teletrabalho, indique o seu grau de concordância/discordância. Utilize a escala: 1 - Discordo totalmente a 6 - Concordo totalmente.**

	Discordo totalmente (1)	2	3	4	5	Concordo totalmente (6)	NS/NR
1.A formação que obtive da empresa para trabalhar a partir de casa foi adequada							
2.Em regime de teletrabalho, o meu trabalho ficou mais complexo/exigente porque não tenho acesso a toda a informação e/ou documentos dos quais necessito							
3.O controlo feito pela minha chefia é menor quando trabalho a partir de casa							
4.A minha empresa deu-me todos os esclarecimentos/informação necessários para me preparar para trabalhar a partir de casa							
5.A minha empresa forneceu-me apoio financeiro necessário para trabalhar a partir de casa							
6.A minha empresa forneceu-me os equipamentos necessários para trabalhar a partir de casa							
7.A minha chefia tem menos confiança no meu trabalho quando o faço a partir de casa							
8. A minha casa não proporciona boas condições de trabalho (mesa e cadeira ajustável, iluminação suficiente, bom monitor, ausência de ruído, espaço adequado etc.)							

**Q8 Comparativamente com a situação de trabalho presencial, indique qual o seu nível de concordância/discordância com as afirmações seguintes, relativas ao contexto de teletrabalho.** Para cada uma das afirmações utilize a escala: de 1 - Discordo totalmente a 6 - Concordo totalmente.

	Discordo totalmente (1)	2	3	4	5	Concordo totalmente (6)	NS/NR
1. Contribuo para diminuir o risco de contrair e/ou propagar o vírus Covid-19							
2. Tenho menos interrupções							
3. Consigo fazer um uso mais eficiente do tempo							
4. A minha produtividade é maior							
5. Sinto maior isolamento e falta da partilha das experiências de trabalho com							
6. Tenho um maior equilíbrio entre vida profissional e pessoal							
7. Tenho mais dificuldade em “desligar do trabalho”							
8. Poupo tempo em viagens							
9. Trabalho mais horas do que na empresa							
10. Gosto mais do ambiente da minha casa para trabalhar							
11. Tenho mais autonomia							
12. Poupo dinheiro em refeições e/ou transporte							
13. Sinto menos <i>stress</i> a trabalhar em casa							
14. Não consigo abstrair-me dos meus problemas pessoais/familiares							
15. Tenho custos acrescidos com despesas domésticas (eletricidade, água, internet)							
16. É mais difícil tirar dúvidas e/ou obter esclarecimentos de colegas e/ou chefias							

### Informação sociodemográfica

#### Q9 Indique qual a sua profissão.

Por favor, escolha uma das seguintes opções onde se enquadra:

- Profissões das Forças Armadas
- Representantes do poder legislativo e de órgãos executivos, dirigentes, diretores e gestores executivos (ex: quadros superiores de empresas)
- Especialistas das atividades intelectuais e científicas (ex: Especialistas de áreas como finanças e contabilidade, TIC, R.H., Professores, Engenheiros, Arquitetos, Enfermeiros, Designers, Consultores, Tradutores, Jornalistas, entre outros.)
- Técnicos e profissões de nível intermédio
- Pessoal administrativo (Pessoal de apoio administrativo e/ou de apoio direto a clientes)
- Trabalhadores dos serviços pessoais, de proteção e segurança e vendedores
- Agricultores e trabalhadores qualificados da agricultura, da pesca e da floresta
- Trabalhadores qualificados da indústria, construção e artífices
- Operadores de instalações e máquinas e trabalhadores da montagem
- Trabalhadores não qualificados
- NS/NR

#### Q10 Indique qual a sua idade.

Por favor, coloque a sua resposta.

---

**Q11 Indique qual o género com que se identifica.**

Por favor, escolha uma das seguintes opções:

- Feminino
- Masculino
- Outro
- Prefiro não responder

**Q12 Indique o seu nível de escolaridade.**

Por favor, escolha uma das seguintes opções:

- Até ao 6º ano
- 6º ano
- 9º ano
- 12º ano
- Licenciatura
- Mestrado
- Doutoramento
- Pós-doutoramento
- NS/NR

**Q13 Indique quantas pessoas vivem em sua casa, incluindo-o/a a si.**

Por favor, coloque a sua resposta.

---

**Q14 Tem crianças até aos 12 anos a viver em sua casa?**

Por favor, escolha uma das seguintes opções:

Sim

Não

**Q14.1 Para cada intervalo de idades, indique quantas crianças vivem em sua casa.**

	0	1	2	3	4	5	Mais de 5
Até aos 2 anos							
3-5 anos							
6-9 anos							
10-12 anos							

**Q15 Existem mais pessoas em teletrabalho em sua casa?**

Por favor, escolha uma das seguintes opções:

Não

Sim

**Q16 Partilha o seu espaço de trabalho em casa com mais pessoas?**

Por favor, escolha uma das seguintes opções:

Não

Sim



**Q16.1 Com quantas pessoas partilha o seu espaço de trabalho em casa?**

Por favor, coloque a sua resposta.

---

**Q17 Em sua casa, tem um espaço próprio para o seu trabalho?**

Por favor, escolha uma das seguintes opções:

Sim

Não

**Q18 Em situação de trabalho presencial, indique quanto tempo gasta em deslocações (considere o total gasto na ida e no regresso). Por favor, escolha uma das seguintes opções:**

Menos de 30 minutos

De 30 minutos a 1 hora

De 1 a 2 horas

De 2 a 3 horas

Mais de 3 horas

**Q19 Se tem algum comentário relativo a este tema, que gostasse de partilhar, por favor utilize o espaço abaixo.**