



Instituto Superior de Gestão e Administração de Leiria

Mestrado em Gestão de Recursos Humanos

Dissertação

A Pandemia de COVID-19:

O Impacto do Teletrabalho no Trabalhador, na Organização e no Ambiente

Edite Maria Pereira Carvalho

Docente Orientadora
Professora Doutora Ana Paulo Diogo

Leiria

2021

Agradecimentos

Um agradecimento dirigido à minha orientadora, Professora Doutora Ana Diogo, que desde o início me motivou para fazer e prosseguir com este trabalho, mesmo nos momentos em que duvidei, não hesitou no encorajamento.

Um agradecimento especial também aos entrevistados do estudo, pela sua disponibilidade e contributo, e à empresa onde trabalho e a todos os que, de alguma forma, contribuíram para que fosse possível a realização desta investigação.

Resumo

Um contexto de Pandemia marcado por um conjunto de medidas sanitárias e de saúde, desde março 2020, através das quais se procura, desde aí, erradicar o vírus SARS-COV-2, levou a que a generalidade das organizações, como agentes integrantes, com exceção dos serviços essenciais, adotassem comportamentos diferentes dos até aí, por força do cumprimento dessas medidas.

Um dos grandes motivos que teve influência determinante nesta mudança de comportamento coletivo foi o confinamento resultante da consequência da aplicação das referidas medidas governamentais. O fecho de estabelecimentos comerciais e empresas levou, por consequência, à mudança do tipo de trabalho, e os que tinham condições técnicas para isso passaram a adotar o teletrabalho como nunca antes fora experimentado. Entende-se que nunca houve motivo maior para estudar e analisar a influência da adoção do teletrabalho no indivíduo, na organização e no ambiente como agora, no ano de 2021.

Assim, neste contexto, foi desenvolvido um estudo que consistiu em entrevistar 13 pessoas que estiveram e continuam em teletrabalho, com vista a compreender a sua sensibilidade face à experiência já adquirida nesta nova situação laboral.

Construiu-se um guião de entrevista que pretendeu abordar questões como o sentir o teletrabalho no geral, as consequências psicológicas e sociológicas, a relação da vida pessoal com a vida profissional, o impacto na organização no geral e ainda o impacto no ambiente.

Na primeira dimensão, muito há a aprender do que estamos a vivenciar. No impacto psicológico e sociológico, são predominantes as respostas que traduzem um sentimento de isolamento, a sensação de trabalhar mais horas, o sedentarismo, a insegurança e a resistência cultural de que o trabalho só se faz sob a vista do *patrão* e stress associado a alguma irritação. Demonstraram, também, algumas preocupações com questões legais e, ainda, relacionadas com a ergonomia do posto de trabalho em casa. Já na relação vida pessoal/profissional, uns consideram que este tipo de trabalho permite uma melhor articulação, uma vez que se poupa tempo nas deslocações, no entanto, outros consideram existir alguma intromissão entre ambas as situações, argumentando, inclusivamente, que o espaço de casa ficou descaracterizado. Sobre a organização em geral, é notória a perceção de haver uma redução de custos e o aperfeiçoamento no uso das novas tecnologias. No ambiente, a diminuição das deslocações e a possibilidade de poder fazer o trabalho em qualquer local, trazem baixos consumos a vários níveis com consequências menos poluentes para o meio. Esta pode ser uma oportunidade para reorganizar e racionalizar espaços físicos e métodos nas empresas, abrindo caminhos para melhorias na produtividade, na qualidade de vida dos seus trabalhadores e, por consequência, tornar as cidades ambientalmente mais organizadas e saudáveis.

Palavras-Chave: Confinamento, Teletrabalho, Adaptação, COVID-19, Ambiente

Abstract

A Pandemic context marked by a strict set of public health regulations issued by government, since March 2020, as a response to eradicate the SARS-COV-2 virus, has led most organizations, as community operators, except for essential services, to adopt behaviors which are distinct from those hitherto adopted, due to compliance with those regulations.

One of the main reasons which had a decisive influence on this change in group behavior was the lockdown resulting from the implementation of the regulations.

The closing of retail stores and companies led, consequently, to a change on the type of work performed and those who had the technical skills to do it, started adopting telework at an extent never experienced before. It is clear that until now, in the year 2021, there has never been such a great reason to study and analyze the influence of the adoption of telework on individuals, organizations, society, and environment.

Thus, in this context, a study was developed consisting in interviewing 13 people who had been and still are teleworking, in order to understand their sensitivity towards the experience already acquired in this new work situation.

An interview guide was created, which intended to address issues such as how to feel telework in general, the psychological and sociological consequences, the relationship between personal and professional life, the impact on the organization in general and the impact on the environment.

In the first dimension there is a lot to learn from what we are experiencing. Regarding the psychological and sociological impact, the predominant responses reflect a feeling of isolation, of working more hours, a more sedentary lifestyle, an insecurity, a cultural prejudice meaning that work is only done under the eyes of the "boss" and stress associated to some irritation.

They also expressed some concerns with legal issues and the ergonomics of the workplace at home.

As for the relationship between personal and professional life, some consider this type of work allows a better articulation, as it saves travel time; however, others consider that there is some interference between them, considering even that the space at home became uncharacterized.

In the organizations, in general, there is a remarkable perception of costs saving and an improvement in the use of new technologies.

In environmental terms, the decrease of travel time and the possibility of being able to work anywhere, reduces energy consumptions at different levels with less polluting consequences.

This may be an opportunity to reorganize and rationalize physical spaces and methods in companies, leading to improvements in productivity, quality of life for their employees and, as a result, make cities more organized and environmentally healthier.

Keywords: Confinement, Telework, Adaptation, COVID-19, Environment

Índice Geral

INTRODUÇÃO	1
FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	3
AS EPIDEMIAS E AS PANDEMIAS NA HISTÓRIA DA HUMANIDADE	3
A ORIGEM DA PALAVRA PANDEMIA	6
DUAS GRANDES PANDEMIAS MUNDIAIS: MUDANÇA NO COMPORTAMENTO HUMANO	6
A PESTE NEGRA	7
<i>O que Mudou com a Peste Negra?</i>	8
A PNEUMÓNICA	8
<i>Mudanças com a Pneumónica</i>	9
COVID-19 – CORONAVIRUS DISEASE 2019	10
<i>Evolução</i>	10
<i>A Proliferação da COVID-19 em Portugal</i>	11
<i>Os Primeiros Casos em Portugal</i>	11
<i>COVID-19: O que Vai Mudar?</i>	13
TELETRABALHO	15
A ORIGEM DO TELETRABALHO	15
TELETRABALHO - ENQUADRAMENTO JURÍDICO	16
QUAIS SÃO AS REGRAS ATUALMENTE EM VIGOR?	16
AUTONOMIA OU UMA NOVA FORMA DE DEPENDÊNCIA	17
MENOS STRESS, MENOS BURNOUT, MAIS PRODUTIVIDADE	19
MELHOR IMAGEM CORPORATIVA	20
AUMENTO NO DESEMPENHO COM A FLEXIBILIDADE	20
BENEFÍCIOS DAS TECNOLOGIAS DISPONÍVEIS	20
POSSIBILIDADE DE ALTERNAR EQUIPAS EM REMOTO E EQUIPAS NO ESCRITÓRIO	21
EM SUMA	21
METODOLOGIA	23
ENQUADRAMENTO DO ESTUDO, PROBLEMA DE INVESTIGAÇÃO E OBJETIVOS	27
PROCEDIMENTOS	30
RESULTADOS	33
DIMENSÕES	48
<i>Teletrabalho - Comunicação Interna</i>	48
<i>Consequências Psicológicas e Sociológicas</i>	48
<i>Relação Vida Pessoal Profissional</i>	49
<i>Impacto na Organização - Modelo Híbrido</i>	50
<i>Teletrabalho - Impacto no Ambiente</i>	50
DISCUSSÃO E CONCLUSÕES	55
CONSIDERAÇÕES FINAIS	56
LIMITAÇÕES DO ESTUDO E SUGESTÕES DE INVESTIGAÇÃO FUTURA	58
REFERÊNCIAS	61

Índice de Tabelas

Tabela 1. Análise por Tópicos dos Aspectos Positivos e Negativos do Teletrabalho, das Consequências Psicológicas e Sociológicas do Teletrabalho, na Relação Vida Pessoal/Vida Profissional, do Impacto na Organização em Geral, e do Impacto no Ambiente.....	51
--	----

Índice de Figuras

Figura 1. Modelo de uma Investigação Qualitativa	25
Figura 2. Modelo de Investigação Proposto na Presente Investigação	27

Introdução

A mudança contínua sente-se e vive-se neste tempo de Pandemia, não só pelas implicações diretas das orientações governativas no quotidiano dos cidadãos como se antecipam mudanças continuadas com impacto no futuro. Estas mudanças, pronunciadas desde há dois anos, são merecedoras de qualquer estudo que possa, mesmo com algumas limitações, compreender o que se passa na sociedade. São perguntas e procura de respostas para compreender a mudança que está a acontecer agora.

Neste trabalho é feita uma breve abordagem às pandemias vivenciadas pela humanidade, com particular incidência nas duas principais pandemias mundiais e as implicações que tiveram na sociedade e que nos chegaram até hoje. Essas tiveram impacto nas sociedades do seu tempo. Por analogia, a pandemia que vivemos agora tê-lo-á também.

Neste sentido, a procura de algumas respostas, sem que tal invalide estudos posteriores, levou a investigar um grupo de trabalhadores que se encontram em teletrabalho, situação que decorre do conjunto de medidas governamentais impostas e que têm impacto profundo no quotidiano das pessoas. Durante os próximos capítulos, iremos apresentar, quer o enquadramento, quer os resultados deste estudo.

Fundamentação Teórica

As Epidemias e as Pandemias na História da Humanidade

Devido à falta de condições sanitárias das cidades e ao desconhecimento das populações da época relativo às doenças infecciosas, grandes epidemias assolaram as populações mundiais. Tais eventos causaram elevada mortandade, limitando o crescimento demográfico e mudando, muitas vezes, o curso da história, refletindo-se no modo de vida das populações, nos seus comportamentos, nos seus hábitos alimentares e de consumo, na sua relação com a natureza e nas formas de organização familiar, social e económica (Esteves, 2020).

Para os principais grupos de doenças contagiosas foram criadas definições que permitem compreender quais as ações que devem ser tomadas para as combater. Refira-se, que *surto* é um aumento inesperado do número de infetados por determinada doença numa região específica. Uma *epidemia* acontece quando ocorrem surtos num espaço geográfico maior, ou seja, em que há uma frequência maior de casos que o habitual, afetando várias regiões. O número de casos que indicam uma epidemia varia conforme o agente da doença, o tamanho e o tipo de população exposta. Já a *pandemia* é caracterizada quando a doença se generaliza pelos indivíduos localizados nas mais diversas regiões geográficas, como num continente ou, mesmo, em todo o nosso planeta. Nestes casos, existe um contágio epidémico intercontinental, de gigantescas proporções letais, capaz de ocasionar profundas alterações demográficas, políticas e económicas (Barata, 2020).

Uma das epidemias mais marcantes na humanidade foi em 1918, a *Gripe Espanhola*. Desconhece-se a origem geográfica desta pandemia que assolou o planeta entre os anos de 1918-1919. Apesar de não ter tido origem espanhola de facto, ficou conhecida por gripe espanhola, gripe pneumónica, peste pneumónica ou, simplesmente, pneumónica (Barata, 2020). Esta pandemia, teve a designação de *gripe espanhola* pelo fato de ter recebido maior atenção em Espanha do que no resto do mundo, embora não se saiba ao certo a sua origem. A gripe espanhola surgiu quando na *Primeira Grande Guerra* estava, na qual estavam envolvidas as grandes potências mundiais. Numa fileira estavam os aliados (chefiados pelo Reino Unido, França e Império Russo), na outra os Impérios Centrais (Alemanha e Áustria-Hungria). Os Estados Unidos tentavam evitar qualquer informação acerca do alcance da doença, a fim de evitar alarmar a sua população com a notícia da existência de que, em muitos lugares, existiria um grande número de civis que estavam a adoecer e a morrer (Barata, 2020). No entanto, outras

antecederam e procederam esta que tiveram impacto do desenvolvimento geográfico, económico e social, como de seguida se descreve.

Em 165 a.C. surgiu a *Peste Antonina* também conhecida como a Peste de Galeno. Prolongou-se até ao ano 180 a.C. Pensa-se que foi um surto de varíola ou sarampo que afetou de início os Hunos e que terminou por alastrar a todo o Império Romano. Apesar de se ter atribuído a morte do imperador romano Marco Aurélio a causas naturais, presume-se, no entanto, que tenha sido afetado por esta doença (Barata, 2020).

Em 250 a.C. surgiu a *Peste de Cipriano*, nome atribuído em reconhecimento ao bispo de Cartago (Barata, 2020). De origem desconhecida calcula-se que tenha começado na Etiópia tendo-se espalhando pelo norte de África, passou pelo Egito acabando por chegar a Roma. Na Alexandria vitimou 60% dos seus habitantes. No ano de 444 atingiu a Grã-Bretanha obrigando os Bretões enfraquecidos a procurar a ajuda dos Saxões para combater os Escotos e os Pictos (Barata, 2020).

A *Praga de Justiniano* deflagrou entre 541 e 750 da nossa era, foi considerada a primeira Pandemia historicamente documentada e o primeiro caso de peste bubónica que vitimou aproximadamente 50 milhões de pessoas, isto é, cerca de 26 % da população mundial, ou seja, mais de metade da população europeia. Originária do Egito generalizou-se pelo Império Bizantino (quando governava o imperador Justiniano I *O Grande*) chegando até ao Mediterrâneo (Barata, 2020).

A *peste Negra* foi a maior, mas não a última das epidemias (Esteves, 2020). A doença prevaleceu sobre a forma endémica por muitos anos e outras epidemias menores, localizadas, foram registadas nos séculos seguintes. Citam-se como surtos mais importantes a *peste de Milão, Brescia e Veneza*, no século XVI; a *peste de Nápoles*, em 1656; a *peste de Londres*, em 1655 (setenta mil mortes); a *peste de Viena*, em 1713, e a *peste de Marselha*, em 1720, que matou metade da sua população. Entre 1894 e 1912 houve outra pandemia que teve início na Índia (onze milhões de mortes), estendendo-se à China, de onde se alastrou para a costa do Pacífico. No Brasil, a peste começou no Porto de Santos em 1899, e propagou-se para a outras cidades do litoral. A partir de 1906, foi banida dos centros urbanos, persistindo, no entanto, pequenos focos endémicos residuais em zonas rurais (Esteves, 2020). No Novo Continente, as pestes mais importantes foram as de *varíola*, trazidas pelos colonizadores espanhóis e portugueses, que dizimaram as populações indígenas. A da *febre amarela*, autóctone da América Central, atingiu os membros da expedição de Cristóvão Colombo e espalhou-se para outros países do continente, inclusive o Brasil (Esteves, 2020).

As primeiras notícias de pandemias foram originadas pelos vírus da gripe em 1580, na Ásia. Em apenas seis meses espalhou-se, de início pela Europa, pela África e mais tarde pela América do Norte, matando cerca de 10% da população nestas áreas afetadas pela doença. Mais tarde, em 1729, na Rússia, a gripe voltou a atacar tornando-se numa pandemia. Em 1732 alastrou-se pelo mundo inteiro matando cerca de 500 mil pessoas em 36 meses. Outros casos de pandemias ocorreram em 1781, na China, infectando a Europa num espaço de oito meses. Em 1830, uma nova pandemia de gripe, com início também na China, passou pela Ásia, Europa e Américas, onde infetou cerca de 25% da população (Barata, 2020).

Em 1817 surgiu a *Pandemia de Cólera*, a primeira de oito, ao longo dos 150 anos seguintes. Pensa-se que terá começado na Índia, de onde se alastrou para a China e chegou à República do Azerbaijão, Cazaquistão, Turquemenistão e Rússia através do Mar Cáspio, e, posteriormente, ter-se-á espalhado por todo o mundo. Morreram à volta de 150.000 pessoas (Barata, 2020).

Em fevereiro de 1957, surgiu a *Gripe Asiática*, uma das maiores epidemias mundiais de gripe. Teve início no norte da China, de onde o vírus se expandiu rapidamente, atingindo, em cerca de dois meses, Singapura e Hong-Kong, de onde se disseminou para outros pontos do globo, como o continente Australiano, a Índia, África, a Europa, os Estados Unidos, e, em cerca de 10 meses, alastrou a todos os países. Em Portugal, a gripe entrou no dia 7 de agosto, através do desembarque de passageiros provenientes de África, no navio Moçambique, onde a epidemia se fazia sentir de forma intensa. Esta pandemia matou 1.1 milhões de pessoas em todo o mundo (Barata, 2020).

Em 1981, surgiu o *Vírus da Imunodeficiência Humana* (VIH); Síndrome de Imunodeficiência Adquirida (SIDA). A disseminação deste vírus explodiu nos EUA, no início dos anos 80. A sua origem foi identificada em chimpanzés, em África. Mais de 35 milhões de pessoas morreram de doenças relacionadas com a SIDA. Apesar de avanços na medicina que permitem aos pacientes gerir a doença, ainda não foi encontrada uma cura (Barata, 2020).

Em 2009 surgiu a *Pandemia de Gripe* (inicialmente designada de gripe suína) que foi rotulada de *Gripe A* em abril desse ano. De início, foi um surto de uma variante de gripe suína cujos primeiros casos ocorreram no México, do mês de março de 2009, atingindo, pouco tempo depois, o continente europeu e a Oceânia. Esta pandemia de gripe causada pelo vírus H1N1, provocou a morte de 203 mil pessoas em todo o mundo, devido a problemas respiratórios, tendo recaído principalmente sobre as pessoas mais novas (entre os 5 e os 24 anos) e sobre as populações de algumas regiões do continente americano (Barata, 2020).

Se, para vários ambientalistas, o aumento do risco de contrair novos vírus é devido ao aumento da população em todo o mundo, também a *Campanha pela Natureza* do *National Geographic* afirma que haverá no futuro mais doenças como a COVID-19, como consequência de vários fatores tais como a contínua desflorestação e a conversão de animais selvagens em animais de estimação, em alimentos ou em medicamentos. A República Popular da China já decretou a proibição do consumo de animais selvagens (Barata, 2020).

A Origem da Palavra Pandemia

A palavra *pandemia* tem a sua origem no grego, na palavra *pan*, que significa *todo*, e na palavra *demos* que significa *povo*. De acordo com (Barata, 2020), o termo *epidemia* provém da fusão dos termos gregos *epi*, que significa *sobre*, e *demos*, que significa *povo*. Ou seja, algo que se derrama pela população causando alarme e medo. Segundo Fonseca e Bernardo (2020), a palavra pandemia – seja em que idioma for – não sai da boca e do pensamento de bilhões de pessoas desde março 2020, quando a Organização Mundial da Saúde (OMS) declarou oficialmente que o *Coronavírus* havia ultrapassado fronteiras e já estava presente em todos os continentes.

Duas Grandes Pandemias Mundiais: Mudança no Comportamento Humano

Refere (Esteves 2020), que as pandemias que têm atormentado a humanidade ao longo do tempo foram mudando e refletem o modo de vida das populações, os seus comportamentos, os seus hábitos alimentares e de consumo, a sua relação com a natureza, e, normalmente, têm impacto nas suas existências, interferindo nas formas de organização familiar, social e económica. Não se trata de entidades fixas, mas, pelo contrário, variam e têm capacidade de adaptação. Daqui se conclui a importância de conhecer os seus contextos (Cohn, 2018, citado por Esteves 2020 p.152) . Além do mais, movimentam-se com as pessoas, refletem a sua capacidade de circulação e até se globalizam, sem se deterem nas fronteiras. Durante a maior parte do seu processo evolutivo, os seres humanos viveram em pequenas comunidades, contactando com elementos patogénicos, através dos ataques de insetos, do consumo de carne contaminada, do contacto com os animais domésticos e de trabalho.

Além da questão humana, os Estados consideravam que o combate à doença era fundamental dado o valor económico e militar das suas populações. Assim, seriam tanto mais quanto maior fosse o número de efetivos populacionais. Importava, por isso, investir em

medidas que acautelassem a saúde pública. Por outro lado, a partir do século XVI, com as expansões europeias, inicia-se a economia global, o que fez com que muitos agentes patogénicos do Novo Mundo chegassem à Europa e os europeus levassem muitas doenças para os territórios descobertos (Esteves, 2020).

A utilização do teletrabalho como prática laboral foi acelerada pelas ações que decorreram do controlo da Pandemia de COVID-19. Muitas outras, noutro tempo, foram suas percussoras. Destacam-se, neste trabalho, a Peste Negra e a Pneumónica. Vejamos uma breve abordagem destes dois acontecimentos marcantes na história da civilização.

A Peste Negra

O mundo da Peste Negra era muito diferente do atual. A Idade Média era regida pela Igreja Católica e o seu sistema económico era feudal, mas as consequências têm semelhanças nos dias de hoje. Estima-se que o número de mortes na Europa e na Ásia tenha superado os 100 milhões. O impacto social e económico foi muito grande. O comércio e a produção agrícola desabaram, deixando as populações ainda mais vulneráveis (Fonseca & Bernardo, 2020).

Do ponto de vista económico, a escassez de mão de obra pressionou os salários para cima. “Essa valorização fortaleceu o camponês da Idade Média. Naquele momento, ele pôde rever sua própria condição social e transitar por outras atividades econômicas. Era o embrião do capitalismo, o que enfraqueceu o sistema feudal” (Fonseca & Bernardo, 2020, p. 4).

Esta foi a maior e a mais trágica epidemia que a história regista, tendo produzido um morticínio sem paralelo. Foi chamada de Peste Negra pelas manchas escuras que apareciam na pele dos enfermos. Como em outras epidemias, teve início na Ásia Central espalhando-se por via terrestre e marítima em todas as direções. Em 1334, causou cinco milhões de mortes na Mongólia e no norte da China. Houve grande mortandade na Mesopotâmia e na Síria, cujas estradas ficaram cheias de cadáveres dos que fugiam das cidades. No Cairo, os mortos eram atirados para valas comuns e em Alexandria os cadáveres ficaram insepultos. Calcula-se em 24 milhões o número de mortos nos países do Oriente (Lopes, 2020).

Em 1348, embarcações genovesas procedentes da Crimeia aportaram em Marselha, no sul de França, ali disseminando a doença. Num ano, a maior parte da população de Marselha foi dizimada pela peste. Em 1349, a peste chegou ao centro e ao norte de Itália e dali se estendeu por toda a Europa. Na sua caminhada devastadora, semeou a desolação e a morte nos campos e nas cidades. Povoados inteiros transformaram-se em cemitérios. Calcula-se que a Europa tenha perdido pelo menos um terço de sua população (Rezende, 2009).

A praga ocorreu em 1347, viajando com as pulgas em ratos pretos a bordo de uma galera da Crimeia à Sicília. A partir daí, a doença transitou para outros navios para Veneza e Marselha. Chegou a Inglaterra em 1348, e à Escócia e Escandinávia no ano seguinte. Na época, a Europa já estava sob uma mudança no clima. Contribuiu o frio, a Pequena Era do Gelo e uma queda de séculos nas temperaturas em todo o planeta, que destruiu as plantações de grãos, deixando milhões sem nada para comer, e provocou alguns ataques assassinos contra os nobres. Em camadas, a Guerra dos Cem Anos entre França e Inglaterra causou a revolta geral. Quando a praga chegou, a sociedade europeia, já de costas, praticamente desintegrou-se (Le Vine, 2020).

O que Mudou com a Peste Negra?

Em 1352, a Peste Negra matou um terço da população da Europa. Voltou cinco vezes antes do final do século, matando pelo menos metade da população - em alguns lugares, praticamente matou toda a população. Uma consequência foi uma deserção do campo. Os sobreviventes abandonaram terras inferiores e mudaram-se para a cidade, atraídos por uma infraestrutura fixa, perto de rios e linhas costeiras, e pelas casas desocupadas dos abastados onde os camponeses agora se instalaram e passaram a utilizar utensílios de prata nas suas refeições, e reivindicaram o gado, as ferramentas e, às vezes, as máquinas das famílias falecidas (Tuchman, 1989) A Peste Negra é considerada o pior desastre natural da história europeia. Mas o impacto que teve na sociedade foi muito além do século XIV. Os processos desencadeados ou acelerados pela devastação da peste iriam, com o tempo, mudar completamente as relações sociais, acabando por lançar as bases da Europa moderna (Holroyd, 2020).

A Pneumónica

A Pneumónica manifestou-se em três ondas: a primeira irrompeu em março de 1918, apresentando uma taxa de mortalidade bastante baixa e, por isso, não motivou preocupação excessiva; a segunda, altamente virulenta, espalhou-se pelo mundo a partir de agosto do mesmo ano; a terceira onda, menos virulenta, emergiu em janeiro de 1919, estendendo-se, em alguns lugares, até 1920 (Phillips & Killingray, 2003; Van Hartesveldt, 1993), citados por Sousa, 2008, p. 946).

A explicação para a imputação do nome Espanhola tem raízes políticas, devendo-se também à posição de neutralidade da Espanha durante a Primeira Guerra Mundial, assim como às demonstrações de simpatia por parte de uma facção do governo espanhol pelos alemães, fazendo com que a alcunha atribuída à moléstia espanhola ganhasse mais amplitude política, principalmente por iniciativa da Inglaterra (D'Ávila, 1993, citado por Rodriguez, 2020). A ideia

de *esconder* a doença foi sustentada no início da epidemia por instituições de prestígio, como a *Royal Academy of Medicine* de Londres. Mas, em meados de setembro de 1918, poucos ainda acreditavam em sua suposta origem espanhola (Goulart, 2005).

O processo de diagnose da gripe sempre foi bastante dificultado pela variabilidade do conjunto de sintomas apresentados por aqueles que contraíam a doença. Alguns dos sintomas da gripe eram comuns a outras pandemias, podendo provocar equívocos na hora de se estabelecer o diagnóstico. Mesmo alguns sintomas confundiam-se com outras, o que podia contribuir para aumentar a confusão. A princípio, a gripe podia ser confundida com doenças como a febre tifoide, a varíola, a escarlatina e a febre de Dengue. Admitiam-se também semelhanças entre gripe e a cólera, quando a primeira apresentava prevalência dos sintomas gastrointestinais (Cruz Souza, 2009).

Durante a pandemia, cientistas e autoridades médicas e sanitárias de várias partes do mundo procuraram respostas para a crise epidémica. Nesse processo, um conhecimento que tinham alcançado, situação de pretensa estabilidade, foi subitamente abalado, inaugurando-se um período de incertezas, controvérsias, experimentação e negociação, a fim de se estabelecerem um diagnóstico e uma terapia acertada para aquela doença (Sousa, 2008).

A Pneumónica apanha o mundo e as autoridades sanitárias desprevenidas até porque ainda se desconhecia a existência do vírus, e Portugal não escapa ao surto quando, no final de maio de 1918, surge o primeiro caso em Vila Viçosa e rapidamente o contágio se propaga pelo país de sul para norte. Os mortos portugueses são uma ínfima parte das mais de 20 milhões de vítimas em todo o mundo - embora existam estimativas que apontam para números bem mais altos -, mas é uma quantidade tão impressionante que pode ser considerada a mais alta para uma doença do género em Portugal. O número oficial de vítimas foi superior a 60 mil. A doença varreu o país a uma grande velocidade, tanto assim que a falta de caixões para os funerais foi um dos resultados imediatos, o que fazia que muitas famílias os comprassem por antecipação e guardassem debaixo das camas onde os seus membros agonizavam (Silva, 2018).

Mudanças com a Pneumónica

Para a população, maioritariamente camponeses, havia um novo padrão de vida e de posição social que ninguém poderia esperar. Num artigo de 2007, Sevket Pamuk, historiador económico da *London School of Economics*, escreveu que a praga elevou toda a estrutura dos salários e preparou o terreno para as tumultuadas guerras trabalhistas da Revolução Industrial. Em Inglaterra e em França, os trabalhadores têxteis e artesãos passaram a trabalhar menos horas, mas dobraram e triplicaram os seus salários. Os ricos desembarcados nos dois países

aprovaram leis para manter os camponeses alinhados, mas, diante da nova realidade económica, os estatutos foram ignorados. Uma ação revolucionária uma vez que à época as condições sociais eram estanques e as laborais de difícil negociação (LeVine, 2020).

Esta gripe atacava os mais jovens e saudáveis, os mais velhos pareciam escapar sem que se conhecesse a causa. Demograficamente este fator era catastrófico. A população jovem é a força braçal, é o condimento necessário à criação das novas gerações e o mundo estava a perder parte dela (Almeida, 2020). Globalmente a sociedade releva agora novas formas de pensar. Nem tudo o que acontecia ao Homem eram atos de Deus e era necessário estar no controle das situações. A ciência começa a fazer avanços, os cuidados de saúde em sistemas incipientes desenvolvem-se mas, especialmente, há melhoras significativas a nível sanitário e de higiene (Almeida, 2020).

COVID-19 – *Coronavirus Disease 2019*

Os primeiros registos associados e infetados com o vírus que provoca a COVID-19 ocorreram em finais de dezembro de 2019, na China, relacionados ao, agora mundialmente famoso, mercado de frutos do mar Huanan, em Wuhan. A partir desta cidade, assistimos à rápida difusão deste vírus pelo mundo, originando o processo pandémico. Em finais de dezembro, as análises realizadas a amostras de lavagem bronco alveolar recolhidas de um paciente com pneumonia de etiologia desconhecida no Hospital Wuhan Jinyintan, permitiram identificar um vírus associado à estirpe de coronavírus do tipo SARS, (SARS-CoV-2 é o nome oficial do novo coronavírus. O nome vem do termo SARS, uma sigla em inglês para *síndrome respiratória aguda grave* (Marques da Costa & Marques da Costa, 2020).

Evolução

Em 2019, a OMS apresentou uma lista revista do que considerou serem as dez grandes ameaças globais. Entre estas, contavam-se as pandemias decorrentes do vírus influenza, da expansão do ébola e de outros agentes patogénicos de alto-risco, a resistência aos antibióticos, o dengue e a resistência à vacinação (WHO, 2019). Por outro lado, a OMS destaca que estas ameaças ganham importância adicional nas áreas urbanas, onde reside cada vez mais população. É neste contexto que o vírus é oficialmente denominado de SARS-CoV-2, (coronavírus da síndrome respiratória aguda grave 2. Em Inglês, *Severe acute respiratory syndrome coronavirus 2*), devido à sua semelhança com o coronavírus da síndrome respiratória aguda grave (Marques da Costa & Marques da Costa, 2020)

A Proliferação da COVID-19 em Portugal

Em Portugal, o primeiro caso foi registado em 2 de março de 2020, levando à adoção de medidas gerais de evitação de contactos (Santos, 2021). O arranque da epidemia de COVID-19 em Portugal foi marcado pela “disseminação maciça de uma variante do vírus SARS-Cov-2 caracterizada por uma mutação específica no seu principal antigénio, com origem em Itália e que causou pelo menos 3800 infeções em Portugal, especialmente no Norte do país”, revelou o secretário de Estado da Saúde durante a conferência de imprensa sobre a situação da pandemia em Portugal, (António Lacerda Sales citado por F. Lusa, 2020, Jornal Publico).

De acordo com a Organização Mundial de Saúde, os vírus e as doenças têm nomes diferentes. Por exemplo, o HIV é o vírus que causa a AIDS. Muitas vezes as pessoas sabem o nome de uma doença, mas não o nome do vírus que a causa. Existem diferentes processos e propósitos para nomear vírus e doenças. Os vírus são nomeados com base na sua estrutura genética para facilitar o desenvolvimento de testes diagnósticos, vacinas e medicamentos. As doenças são nomeadas para permitir a discussão sobre a prevenção, disseminação, transmissibilidade, gravidade e tratamento de doenças. As doenças são oficialmente nomeadas pela OMS na Classificação Internacional de Doenças (CID). O ICTV *International Committee on Taxonomy of Viruses* anunciou *síndrome respiratória aguda grave coronavírus 2 (SARS-CoV-2)* como o nome do novo vírus em 11 de fevereiro de 2020. Este nome foi escolhido porque o vírus está geneticamente relacionado ao coronavírus responsável pelo surto de SARS de 2003. Embora relacionados, os dois vírus são diferentes. A OMS anunciou *COVID-19* como o nome desta nova doença em 11 de fevereiro de 2020, seguindo diretrizes previamente desenvolvidas com a Organização Mundial de Saúde Animal (OIE) e a Organização das Nações Unidas para Alimentação e Agricultura (FAO).

Os Primeiros Casos em Portugal

Os primeiros casos de COVID-19 foram reportados no dia 2 de março de 2020, em Portugal. Um foi associado ao Hospital de Santo António e outro ao Hospital de São João, ambos no Porto, Apesar da sua identificação em 11 distritos, esta “só não se espalhou” para o Sul do país devido “às medidas fortíssimas, muito rigorosas” de saúde pública adotadas, inclusive a “*cerca sanitária*” em Ovar, que criou uma “espécie de estrangulamento à sua propagação original”. A variante chegou a corresponder a 33% dos casos em determinados dias, 3% de todos os casos tinham esta mutação, e, em dados cumulativos, “calculamos que em, 9 ou 10 de abril,

esta mutação estivesse presente em cerca de 4000 pessoas com COVID-19”, salientou o investigador F. Lusa (2020, p. 3).

De acordo com Granadeiro, (2021), uma semana depois de a OMS ter catalogado a COVID-19 como uma pandemia, e dois dias depois da primeira morte em Portugal já com todas as escolas fechadas, o Presidente da República decreta o estado de emergência por 15 dias (confinamento obrigatório e restrições à circulação entre concelhos). Este foi o primeiro estado de emergência desde o 25 de Abril de 1974. Termina o estado de emergência e começa a situação de calamidade, dando início a um desconfinamento por etapas. Serviços culturais começaram a abrir, e a partir de 18 de maio reabriram restaurantes e cafés. Voltaram aulas presenciais nos 11.º e 12.º anos de escolaridade e reabriram as creches e os jardins de infância. A situação de calamidade foi renovada em 19 freguesias da Área Metropolitana de Lisboa (a mais atingida na altura) e o primeiro-ministro alertou que o país não aguentava um segundo confinamento. Poucos dias depois, a 21 de maio, o governo apresentou publicamente a *Visão Estratégica para o Plano de Recuperação e Resiliência 2020-2030*, da autoria do gestor António Costa Silva.

O ano letivo arrancou com o regresso das aulas presenciais e obrigatoriedade de uso de máscara nas escolas. Portugal voltou a uma situação de contingência, a partir de dia 15 de junho. E três dias depois, 18, António Costa convocou o gabinete de crise dado o aumento contínuo de novos casos. O Presidente da República propôs ao parlamento o regresso ao estado de emergência em Portugal. A partir de dia 9 de julho é decretado o recolher obrigatório entre as 23.00 e as 05.00 nos municípios mais afetados de risco elevado ou muito elevado (e a partir das 13 horas aos fins de semana).

A ministra da Saúde anunciou a compra de mais de 22 milhões de doses de vacinas contra a COVID-19 (Delgado, 2020). No dia seguinte é apresentado o plano de vacinação, coordenado por Francisco Ramos. Os grupos prioritários foram as pessoas com mais de 50 anos com patologias associadas, ou seja, com comorbidades, assim como residentes e trabalhadores em lares, e profissionais de saúde e de serviços essenciais.

O Presidente da República decreta renovação de estado de emergência por períodos de 15 dias (Decreto do Presidente da República n.º 6-A/2021). O primeiro-ministro anunciou que as celebrações do Ano Novo seriam totalmente cortadas, mas manteve os horários da restauração no Natal e permitiu reuniões familiares. A 27 dezembro 2020 começaram a ser inoculadas as primeiras vacinas em Portugal. Foi o primeiro dia de vacinação contra a covid-19 (Coelho, 2020).

Em descontrolo após o Natal, com infeções e mortes a disparar, e filas de ambulâncias às portas de hospitais na Grande Lisboa, Portugal passou a ser o país do mundo com maior

número de novos casos por milhão de habitantes. Três dias depois, o governo anunciou o encerramento das escolas de todos os níveis de ensino, por 15 dias, para tentar conter o crescimento da pandemia. No dia em que chegou a Portugal uma equipa clínica alemã, composta por 26 profissionais, para ajudar no combate à pandemia, demitiu-se o coordenador da *task force* para o plano de vacinação, Francisco Ramos, após uma sucessão de polémicas suscitadas por casos de vacinação indevida. Foi substituído pelo vice-almirante Henrique Gouveia e Melo. No início de fevereiro, as infeções e mortes começaram a baixar significativamente (V. Silva, 2021).

O Parlamento autoriza o 12.º estado de emergência desde início da pandemia. O Presidente da República desaconselhou um desconfinamento antes da Páscoa, apesar de as infeções estarem baixas relativamente aos registos de outubro (Neves, 2021).

António Costa disse que iria apresentar, a 11 de março, um plano de desconfinamento gradual (Gomes, Cunha, Coelho, 2021).

COVID-19: O que Vai Mudar?

A pandemia e as restrições às liberdades impostas pelos sucessivos estados de emergência contribuíram para a descida de Portugal no Índice de Democracia que a revista *The Economist* publica anualmente. De democracia plena, em 2019, Portugal regressou, em 2021, a democracia com falhas.

Vale (2020) refere que o Observatório da Sociedade Portuguesa da Católica-Lisbon realizou, nos últimos dias de março, um dos seus estudos regulares, desta vez centrado na análise de vários indicadores relacionados com a crise de saúde que todos estamos a viver. O objetivo deste estudo foi avaliar o impacto da situação atual em múltiplos indicadores, como a Felicidade, o Bem-estar, os Comportamentos de Consumo e o Impacto Económico, bem como avaliar múltiplos indicadores relacionados com o que os portugueses esperam que aconteça nos próximos meses. Os resultados sugerem muitas diferenças significativas em função das atuais condições económicas dos cidadãos, bem como em função do seu atual estatuto laboral, lançando algumas luzes sobre as diferentes realidades vividas pelos portugueses.

Para Messenger (2020), os trabalhadores devem ter a oportunidade de trabalhar nos horários e locais que melhor lhes convier, para que possam ser o mais produtivos possível. No entanto, é preciso ter cuidado para manter um equilíbrio entre o trabalho e a vida privada. Com o confinamento, como refere (Vaz, 2020), de um dia para o outro, o escritório passou a ser (n) a nossa casa.

Surtem os n3madas digitais, termo usado para as pessoas que usam tecnologias de telecomunica33es para trabalhar remotamente (Ferreira, 2019), ganhar dinheiro e viver sem a necessidade de se fixar em um s3 lugar.

Teletrabalho

A Origem do Teletrabalho

De acordo com (de Melo, 2011), o termo Teletrabalho vem da união da palavra grega *Telou*, que significa *longe* e, da palavra latina *Tripaliare* que significa *trabalhar*. Segundo Kugelmass (1995, citado por (de Melo, 2011) pag 9, o trabalho remoto teve origem em 1857 por Edgard Thompson, da empresa ferroviária *Penn Railroad*, quando descobriu que poderia usar o sistema privado de telégrafo para controlar o uso dos equipamentos à distância, criando operações descentralizadas. Em 1962, em Inglaterra, foi criado o *Freelance*, por Steplane Shirley, que iniciou, em sua própria casa, atividade de programas de computadores, contribuindo para o surgimento do trabalho realizado remotamente (Goulart, 2009). Para Nilles (1997), o teletrabalho define-se em levar o trabalho aos trabalhadores, em vez de levar estes ao trabalho. Caracteriza-se por atividades periódicas realizadas fora do escritório central (num ou mais dias da semana), seja em casa ou num centro de tele serviço, e pela substituição de viagens de trabalho pelo uso das tecnologias da informação (e.g., computadores e telecomunicações), entre outras. Em relação a este aspeto, Nilles (1997) chega a questionar “porque precisamos ir ao trabalho, quando a tecnologia permite que a maioria trabalhe em casa” (p. 17). Segundo Goulart (2009), com o surgimento do teletrabalho, muitas mudanças aconteceram, principalmente mudanças no âmbito organizacional. A implementação desta modalidade de trabalho exige mudança na estrutura e cultura organizacional. Assim, a relação de confiança entre as pessoas torna-se fundamental, pois aumenta a necessidade de delegar autonomia e poder de decisão, quer por parte do administrador quer por parte do teletrabalhador. Este deve assumir um maior empenhamento para que surja uma nova forma de gestão. O exercício da actividade remota flexibiliza o tempo e o ritmo de trabalho abandonando-se o método tradicional de gestão centralizada na observação presencial, e por conseguinte, favorece a organização e o trabalhador em relação à produtividade e qualidade de serviço (Goulart, 2009).

De acordo com Quintal (2001), no mundo empresarial e do trabalho, tem-se tornado habitual depararmo-nos com o conceito do teletrabalho. Como a sociedade não ficou alheia à evolução das tecnologias de informação e das comunicações, as formas de trabalhar na comunicação foram, ou estão a ser, alteradas, sendo que o significado de teletrabalho advém mesmo destas alterações.

Teletrabalho - Enquadramento Jurídico

De acordo com o artº 165.º do Código do Trabalho (Lei 7, 2009), o *Teletrabalho* é a prestação laboral realizada com subordinação jurídica, habitualmente fora da empresa e através do recurso a tecnologias de informação e de comunicação. A adoção do regime de teletrabalho torna-se, assim, obrigatória, independentemente do vínculo laboral, sempre que as funções em causa o permitam e o trabalhador disponha de condições para as exercer sem necessidade de acordo escrito entre o empregador e o trabalhador (*Decreto-Lei 94-A, 2020*). No contexto da Pandemia e decorrente do(s) sucessivos *Estados de Emergência* tornou-se obrigatório o teletrabalho para alguns serviços, embora não abrangendo os serviços essenciais: profissionais de saúde, das forças e serviços de segurança e de socorro, incluindo os bombeiros voluntários e das Forças Armadas, trabalhadores dos serviços públicos essenciais (água, luz, gás, telecomunicações, serviços postais, recolha e tratamento de águas residuais, gestão de resíduos sólidos urbanos, transporte de passageiros) e de instituições ou equipamentos sociais de apoio aos idosos, como lares, centros de dia e outros similares, de gestão e manutenção de infraestruturas essenciais (Carvalho, 2021).

Quais São as Regras Atualmente em Vigor?

O Conselho de Ministros (*Resolução do Conselho de Ministros 33-C/2020*). resolveu aprovar uma estratégia gradual de levantamento de medidas de confinamento no âmbito do combate à pandemia da doença COVID-19. Definiu o calendário de 15 dias para a estratégia de levantamento dessas medidas entre cada fase de desconfinamento para que pudessem ser avaliados os seus impactos na evolução da pandemia. Como entidades orientadoras a Direção-Geral da Saúde, o Instituto Nacional de Saúde Doutor Ricardo Jorge, I. P.; e peritos em epidemiologia e saúde pública. assim como respeitar os critérios epidemiológicos tendo em conta a evolução do risco de transmissibilidade do vírus e a estabilização do número de hospitalizações. Assegurar a capacidade de resposta assistencial do Serviço Nacional de Saúde em termos de acompanhamento, internamento e resposta de cuidados intensivos; assegurar a capacidade adequada de monitorização, incluindo a capacidade de testagem para detetar e isolar rapidamente as pessoas infetadas. Todas as medidas são acompanhadas de condições específicas de funcionamento, incluindo regras de lotação, utilização de equipamentos de proteção individual, agendamento e distanciamento físico que acrescem às condições gerais para o levantar de medidas de confinamento, designadamente, a disponibilidade no mercado de máscaras e gel desinfetante, a higienização regular dos

espaços, a higiene das mãos e etiqueta respiratória e a prática do dever cívico de recolhimento e de distanciamento físico.

Na terceira fase de desconfinamento, por exemplo, são várias as alterações ao regime da prestação de trabalho que permitem um regresso progressivo à normalidade. Entre elas, como já referido, destaca-se o regresso ao regime do teletrabalho, com as exceções expressamente previstas; e assegurando ainda as normas de segurança que devem ser cumpridas pelo empregador de modo a possibilitar o retorno seguro ao espaço físico da empresa. Refira-se que para melhor se entender o que levou ao teletrabalho, por força do Decreto 2-A (2020), o Governo entendeu que os contactos entre pessoas, que constituem forte veículo de contágio e de propagação do vírus, devem manter-se ao nível mínimo indispensável nos espaços de comércio a retalho, especialmente propícios a contactos entre clientes, entre estes e os trabalhadores e entre os próprios trabalhadores. Também não estão excluídos os riscos de contágio e de propagação através de produtos ou de superfícies onde o vírus temporariamente se aloje, pelo que a redução do contacto entre pessoas e bens ou estruturas físicas deve ser acautelada e reduzida tanto quanto possível, levando, por consequência, ao confinamento e à necessidade de encontrar novas formas de fazer o trabalho. Entendamos, assim, porque se fala de *confinamento*.

Autonomia ou Uma Nova Forma de Dependência

Ao expandir os limites de quando e onde é possível se envolver com atividades relacionadas ao trabalho, o teletrabalho não está apenas ultrapassando os limites temporais e espaciais previamente conhecidos como também está mudando o desenho do trabalho em si (Abbad et al., 2019). Como o desenho do trabalho nem sempre se apoia em resultados de pesquisas científicas, é interessante notar que a adoção de uma modalidade ou o ajustamento das características do trabalho não se relacionam necessariamente de forma linear e positiva com os resultados esperados. Há estudos que apoiam a variabilidade dos efeitos do desenho do trabalho, ou seja, características do trabalho consideradas positivas, em algumas circunstâncias, podem contribuir menos para o bem-estar do trabalhador, ou até mesmo prejudicá-lo fortemente, a exemplo da relação entre a complexidade do trabalho e o esgotamento emocional (Abbad et al., 2019; Parker et al., 2017).

O tecno-otimismo futurista postula uma marcha inevitável em direção a uma sociedade caracterizada como da informação ou do conhecimento (Kovács, 2006). Esta sociedade centra-se na produção de bens e serviços intensivos em alta tecnologia e em conhecimento/informação no seio de redes organizacionais caracterizadas pela flexibilidade, pelas relações de cooperação

e pelas parcerias. Por outras palavras, as novas tecnologias levam à era pós-Taylorista, pós-burocrática, isto é, à generalização do trabalho inteligente realizado em estruturas organizacionais mais planas e descentralizadas, nas quais o trabalho se torna imaterial, mais complexo, exigindo conhecimentos mais amplos e de nível mais elevado, autonomia, iniciativa, responsabilidade, criatividade, capacidade de aprendizagem contínua, autocontrolo, investimento subjetivo e a mobilização da inteligência (Kovács, 2006).

Mas, antes de iniciar a discussão acerca do apontado acima, é de assinalar que, em algumas atividades tidas como essenciais, se manteve a rotina normal de trabalho seguindo os cuidados recomendados (Caldas, 2021), elas Autoridades Governativas e de Saúde. Por outro lado, algumas empresas conseguiram criar um esquema de turnos e de escalas de trabalho reduzidas, para manter os empregados e funcionários no ambiente empresarial (Caldas, 2021).

Em recente análise da produção internacional de conhecimentos sobre o desenho do trabalho nos últimos 100 anos, foram encontradas inúmeras evidências de relacionamento positivo entre as perceções de autonomia, de significado, de identidade, de complexidade e de suporte social no trabalho com a satisfação, a produtividade, o bem-estar, o presenteísmo, o comprometimento, a criatividade, a saúde mental, a saúde ocupacional, a qualidade de vida, entre outros resultados importantes para as organizações (Parker, Morgeson, & Johns, 2017). A Organização Internacional do Trabalho (OIT) opta pelo termo teletrabalho (*telework*), mas destaca categorias específicas. O teletrabalho deve ser conceituado quanto a diferentes variáveis: a) local/espço de trabalho; b) horário/tempo de trabalho (integral ou parcial); c) tipo de contrato (assalariado ou independente); e d) competências (conteúdo do trabalho). Dentro dessas variáveis podem ser elencadas diversas categorias de teletrabalho. Num estudo realizado com milhares de teletrabalhadores em 10 países europeus, além do Japão e dos EUA, destacam-se seis categorias principais de teletrabalho (European Commission, 2000). Esses tipos foram sistematizados por Rosenfield e Alves (2011), citados por (Rocha & Amador, 2018):

1. Trabalho no domicílio: também identificado com o termo *small office/home office* (SOHO), trata-se do trabalho realizado na casa do trabalhador;
2. Trabalho em escritórios-satélite: os trabalhadores executam o trabalho em pequenas unidades em empresa central;
3. Trabalho em telecentros: o trabalho é realizado em estabelecimentos normalmente instalados próximo, ou não, do domicílio do trabalhador, que oferecem postos de trabalho ou serviços telemáticos a clientes remotos;
4. Trabalho móvel: fora do domicílio ou do posto principal de trabalho, compreendendo viagens de negócios ou trabalho de campo ou em instalações do cliente;

5. trabalho em empresas remotas ou *off-shore: call-centers* ou teletrabalho por meio das quais as empresas instalam escritórios-satélite ou subcontratam empresas de outras zonas do globo com mão de obra mais barata;
6. Trabalho informal ou teletrabalho misto: arranjo com o empregador para que se trabalhe algumas horas fora da empresa.

O teletrabalho consiste na realização das tarefas desempenhadas pelos trabalhadores em local distinto da sede da empresa, em horário flexível e estabelecido pelo próprio, estando diretamente relacionado com o uso de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC), a fim de cumprir tarefas já estabelecidas pelos seus empregadores. A palavra teletrabalho vem do termo *telecommuting*, utilizado por Nilles, o qual define que “teletrabalho é todo aquele tipo de função que, independentemente da localização geográfica, utiliza ferramentas de informação para assegurar um contato direto entre o teletrabalhador e o empregador” (Nilles, 1997, p.35., citado por Araújo, 2019).

A pandemia de coronavírus COVID-19 terá impactos significativos e ainda não completamente dimensionados sobre a sociedade. Trata-se de um evento inédito na história, dado que, no passado, epidemias parecidas desenvolveram-se num cenário de muito menor integração entre países e pessoas, divisão do trabalho e densidade populacional (Antenor, 2020).

Em suma, com a pandemia SARS- COV2 aconteceram muitas mudanças no modo de vida das populações. Uma delas, em específico, foi a implementação do trabalho remoto e do ensino à distância. Muitas pessoas estão com dificuldades de adaptação a estas novas formas de trabalho. A *Robert Walters*, consultora líder de recrutamento especializado a nível global refere cinco aspetos do teletrabalho, a seguir enunciados, que podem beneficiar a organização, que, se seguida, se descrevem.

Menos Stress, Menos *Burnout*, Mais Produtividade

O novo coronavírus é um tema comentado constantemente. Os colaboradores têm medo de ficar infetados por colegas, nos transportes públicos a caminho do escritório ou no regresso a casa na hora de ponta, na hora de almoço, etc. Este *stress* pode ter um impacto muito negativo na motivação e na produtividade das equipas. Setenta e dois por cento dos profissionais culpam a sua falta de produtividade nas interrupções e ruído do próprio escritório, segundo uma pesquisa da *Robert Walters*. A possibilidade de trabalhar em casa é vista pelos profissionais

como uma maneira eficiente de reforçar o desempenho no trabalho, uma vez que sessenta e oito por cento consideram que poderiam ser mais produtivos se tivessem essa alternativa.

Melhor Imagem Corporativa

Deixar as pessoas trabalhar a partir de casa é uma excelente maneira de as empresas demonstrarem que se preocupam com o bem-estar dos seus colaboradores, e que confiam neles. A curto-prazo, o trabalho remoto vai ajudar as pessoas a ficarem mais tranquilas pela situação da propagação do Covid-19, e, a longo-prazo, terá um efeito positivo na satisfação laboral de todos (Walters, Robert, 2021).

Aumento no Desempenho com a Flexibilidade

Ao oferecerem a possibilidade de trabalho remoto e flexibilidade aos seus trabalhadores, as empresas geralmente asseguram um melhor *work-life balance* das suas equipas. Desde que respeitem algumas regras básicas, quem trabalha remotamente pode organizar o seu dia de trabalho da maneira que lhe for mais conveniente. Num ambiente de escritório, todos os empregados têm de se adaptar às mesmas condições. Ao trabalhar em casa, porém, têm mais controlo: podem escolher a hora do dia a que são mais produtivos (por exemplo mais cedo de manhã, ou ao fim do dia) para realmente se focarem. Isto permite-lhes ter um melhor desempenho que no horário de trabalho normal em que estariam no escritório (Walters, Robert, 2021).

Benefícios das Tecnologias Disponíveis

Graças às tecnologias de hoje, trabalhar a partir de casa deixou de ser um obstáculo para realizar com sucesso a maioria das funções do trabalho. Muitas tarefas podem ser organizadas remotamente: com um portátil da empresa com acesso ao sistema remotamente, é possível trabalhar onde quer que seja, desde que exista uma ligação *Wifi*. Além disso, as reuniões internas e externas podem acontecer através de videoconferência, os colegas de equipa podem ficar ao corrente da situação dos projetos conjuntos através de calendários partilhados online e de listas de tarefas, *Google Forms E-mail, Whatsapp, Skype*, entre outras ferramentas úteis que favorecem a comunicação.

Possibilidade de Alternar Equipas em Remoto e Equipas no Escritório

É importante notar que oferecer a possibilidade de trabalho remoto não implica uma obrigatoriedade de toda a equipa trabalhar em casa todos os dias, até porque muitas empresas de setores específicos não podem ter todas as pessoas a trabalhar remotamente ao mesmo tempo. Assim, algumas empresas preferem ter as suas equipas em rotação semanal ou a cada três dias, permitindo às pessoas irem ao escritório enquanto promovem a saúde de todos os colaboradores ao favorecer o trabalho remoto (Walters, Robert, 2021).

No entanto de acordo com (de Melo, 2011), a evolução tecnológica viabilizou novas formas e interação do ser humano no ambiente, criando uma relação descentralizada entre homem e máquina, existindo, assim, uma visível transformação da relação homem e trabalho. Novas abordagens tecnológicas deram origem à criação de posturas e de oportunidades inovadoras de negócios. É o caso dos Nómadas Digitais, que são pessoas que não possuem moradia fixa, e passam a vida viajando pelo mundo ao mesmo tempo em que trabalham de forma remota (Cozer, 2019). *São profissionais que levam ao pé da letra o ditado “home is where the Wi-Fi is”, ou “o lar é onde a Wi-Fi está”*(Cozer, 2019).

Uma estatística de 2019, divulgada pela FlexJobs (citada por (Cozer, 2019) mostrou que, entre os anos de 2005 e 2017, houve um aumento de 159% no número de trabalhadores remotos nos Estados Unidos. Hoje, 4,7 milhões, ou 3,4% da população americana, trabalha fora de ambientes profissionais fixos.

Em suma

O confinamento ao ter por consequência a adaptação da forma de continuar a trabalhar, levou a que as organizações e trabalhadores ficassem sujeitos a um novo tipo de trabalho – o Teletrabalho. Vários autores analisam o teletrabalho associado à evolução das tecnologias. A adaptação ao confinamento e a adoção de novos tipos de trabalho parece ter acelerado o uso dessas novas tecnologias com aspetos positivos e negativos que este trabalho pretende compreender.

Metodologia

O presente estudo usa uma metodologia qualitativa, tendo sido adotado um estudo exploratório que recorre a informação de múltiplas fontes (entrevistados) para análise do fenómeno (Fortin, 2009) e relevância de soluções inovadoras de combate aos aspetos negativos resultantes do teletrabalho imposto pela pandemia COVID-19. O objetivo da metodologia qualitativa é a obtenção de conhecimento aprofundado sobre comportamentos, pensamentos e sentimentos (Yin, 2015) no contexto da ocorrência das situações, permitindo uma melhor exploração do fenómeno (Queirós et al., 2017).

De acordo com Creswell, (2009), é recomendado que os investigadores qualitativos escolham entre as probabilidades narrativa, fenomenologia, etnografia, estudo de caso e teoria fundamentada, consideradas como as cinco abordagens, podendo os investigadores estudar os indivíduos numa narrativa e fenomenológica e explorar atividades de processos e eventos, estudo de caso ou aprender sobre uma ampla cultura – comportamento de partilha individual ou de grupos (etnografia). Ao escrever um procedimento para uma proposta qualitativa, é considerada a seguinte identificação da abordagem específica:

- Fornecer algumas informações básicas sobre a estratégia, a sua origem de disciplina, aplicações e uma breve definição desta para as cinco estratégias de investigação.
- Discutir por que essa é uma estratégia apropriada para usar no estudo proposto;
- Identificar como o uso da estratégia moldará os tipos de perguntas feitas (ver Morse, 1994, para perguntas relacionadas a estratégias), a forma de recolher os dados, as etapas da análise dos mesmos e a narrativa final.

Face às abordagens anteriormente plasmadas, a decisão metodológica desta investigação recaiu sobre um estudo de caso, de cariz exploratório-descritivo, sem experimentação (Fortin, 2009). Exploratório porque pretende descrever, explorar ou explicar um fenómeno complexo. Descritivo, porque se procede a uma descrição das características do fenómeno, tal como são percecionadas e vivenciadas por cada elemento da amostra no seu conjunto. Sem experimentação, na medida em que se pretende apreender o suficiente sobre o fenómeno em estudo e, através de uma narrativa, transmitir toda a sua complexidade. O método de estudo de caso como estratégia de investigação impossibilita a generalização dos resultados, que é uma das críticas apontadas a este tipo de estudos, sendo esta uma limitação da qual estamos conscientes. Sendo um estudo de índole qualitativa, recorreu-se ao método da entrevista estruturada dado que permite descrever diversas características do fenómeno neste

grupo de sujeitos e possibilita uma investigação aprofundada com vista à obtenção de respostas às interrogações e à descoberta das múltiplas dimensões deste fenómeno contemporâneo, reconhecido como especial e único (Fortin, 2009). O método da entrevista justificou-se por ser, de entre as opções de investigação qualitativa, segundo Creswell (2009), aquela que, por via do confinamento ocorrido com a situação pandémica vivenciada aquando da recolha de dados para a presente investigação, se mostrou eficaz ou possível, como a entrevista por videoconferência, com recurso à plataforma *MS Teams*.

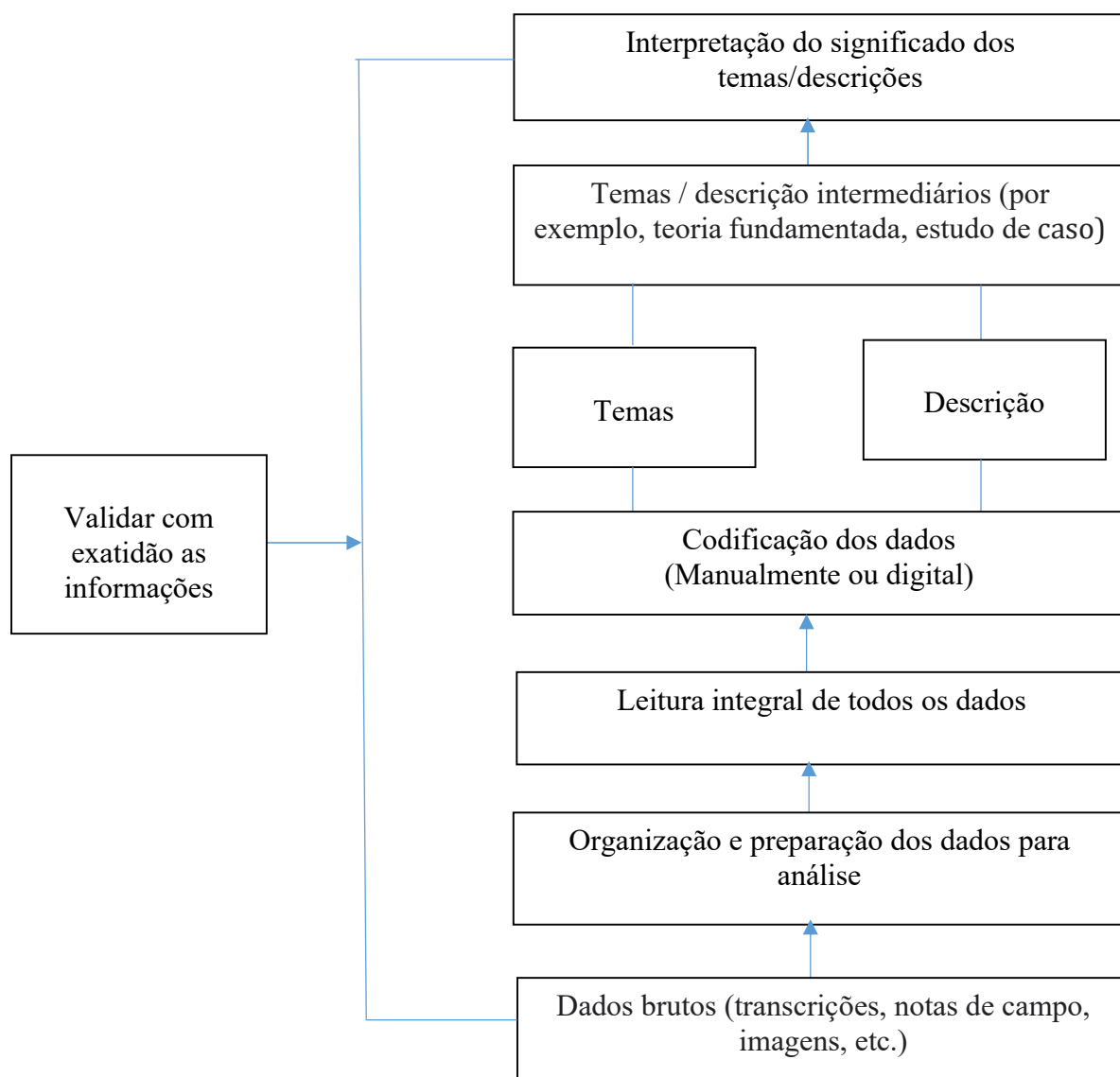
Segundo Creswell (2009), o investigador é o instrumento-chave, ou seja, o investigador é que faz a análise qualitativa, pois recolhe os dados por meio da análise de documentos, da observação do comportamento na entrevista com os entrevistados. Por norma, neste tipo de análise, o investigador constrói o seu próprio instrumento de recolha de dados, e não deve usar ou confiar em questionários ou instrumentos previamente desenvolvidos por outros pesquisadores.

No presente estudo, a opção pela realização de entrevistas estruturadas justificou-se tendo em consideração que esta tipologia se caracteriza pelo respeito da sequência das questões definido no guião de entrevista, assim como pelo rigor na colocação das questões. Segundo Pardal e Lopes (2011), embora a espontaneidade do/a entrevistado/a seja limitada, a informação é recolhida com um maior rigor neste tipo de entrevistas.

Por outro lado, atendendo ao elevado número de questões, ao rigor da sua ordenação e à sua forma predominantemente fechada, já que as perguntas se apresentam marcadamente focalizadas nos conhecimentos e nas opiniões dos(as) entrevistados(as), caracteriza-se a metodologia adotada como sendo do tipo entrevista com perguntas fechadas (Carmo & Ferreira, 1998). Este *quase-diálogo*¹ permite aferir o modo como os/as respondentes percecionam e interpretam a realidade vivenciada durante o confinamento em matéria de teletrabalho.

¹ “Quase-diálogo visto que a situação de entrevista é artificial. Apesar da dinâmica interactiva gerada pelo conjunto perguntas/respostas ser semelhante a um diálogo vulgar, a sua formalização retira-lhe a espontaneidade; daí a expressão quase.” (Carmo & Ferreira, 2008, p. 147)

Figura 1. Modelo de uma Investigação Qualitativa



A Figura 1 representa o modelo de investigação proposto por Creswell (2009) e os respetivos passos que devem ser seguidos numa investigação qualitativa. Assim, segundo este autor, a Fase 1 consiste em organizar e preparar os dados para análise. Trata-se de transcrever as entrevistas, digitalizar o material e, se se aplicar, digitar as notas que foram tiradas durante o trabalho de campo que, na presente investigação, foram as entrevistas propriamente ditas, mas, dependendo das fontes de informação, também poderão ser diferentes tipos de dados.

A Fase 2 compreende ler todos os dados. O passo inicial desta fase é alcançar uma noção geral das informações e refletir em geral sobre seu significado. Que ideias gerais são expostas pelos entrevistados? Qual é a base dessas ideias? Qual é a percepção que se retira, qual a sua profundidade, credibilidade e que uso estas informações podem permitir? Às vezes, nesta fase, os investigadores qualitativos escrevem notas nas margens e começam a registar

pensamentos gerais sobre os dados recolhidos. A Fase 3 consiste em começar uma análise detalhada com recurso à codificação. Codificar é o processo de organizar o material em segmentos de texto antes de dar significado à informação (Rossman & Rallis, 1998, p. 171). Envolve retirar texto ou fotos durante a recolha de dados, segmentar frases (ou parágrafos) ou imagens em categorias e rotular essas categorias com um termo baseado na linguagem real do participante (chamado de termo *in vivo*), neste caso com o entrevistado (Creswell, 2009).

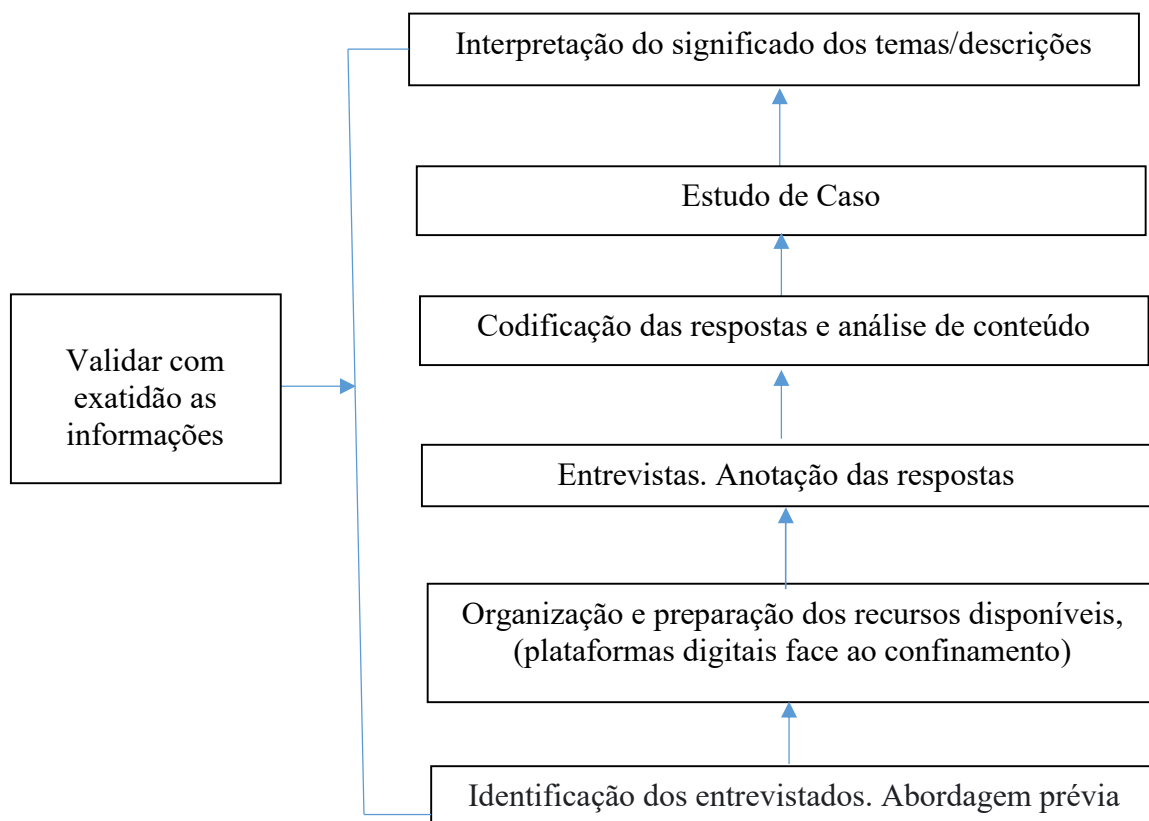
A Fase 4 refere-se o processo de descodificação para gerar uma descrição do ambiente ou das pessoas, bem como categorias ou temas para análise. A descrição envolve uma representação detalhada de informações sobre pessoas, lugares ou eventos em um ambiente. Os investigadores podem gerar códigos para esta descrição. Esta análise é útil na conceção das descrições detalhadas para estudos de caso, etnografias e projetos de pesquisa narrativa. Em seguida, recorre-se ao uso de um pequeno número de temas ou ações, que devem apresentar múltiplas perspetivas de indivíduos e ser apoiados por diversas citações e evidências específicas (Creswell, 2009). Este autor refere que a Fase 5 assenta na descrição dos temas que serão representados na narrativa qualitativa. A abordagem mais comum é usar uma passagem narrativa para transmitir os resultados da análise. Esta pode ser uma discussão que menciona uma cronologia de eventos, a discussão detalhada de vários temas (subtemas, ilustrações específicas, múltiplas perspetivas de indivíduos e citações) ou uma discussão com temas interconectados. Muitos investigadores qualitativos também usam recursos visuais, figuras ou tabelas como complementos para as discussões. Apresentam um modelo de processo (como na teoria fundamentada), avançam um desenho do local de pesquisa específico (como na etnografia) ou veiculam informações descritivas sobre cada participante (como em estudos de caso e etnografias).

Na Fase final, 6, da análise de dados envolve fazer uma interpretação do significado dos dados. Perguntando *Quais foram as lições apreendidas?*, captura a essência dessa ideia (Lincoln & Guba, 1985). Esta lição pode ser a interpretação pessoal do investigador, baseada no entendimento que o mesmo traz para o estudo de sua própria cultura, história e experiências. Também pode ser um significado derivado de uma comparação das descobertas com informações recolhidas da literatura ou teorias. Dessa forma, os autores sugerem que os achados confirmam informações anteriores ou divergem delas. Também pode sugerir novas questões que precisam ser feitas - questões levantadas pelos dados e análises que o inquiridor não tinha previsto anteriormente no estudo (Creswell, 2009).

Com base no modelo de investigação constante na *Figura 1*, contruiu-se o modelo da presente investigação representado na *Figura 2*. A análise das informações recolhidas das entrevistas

dos participantes procurou identificar as características diferenciadoras das vivências, dos sentimentos, e das opiniões de cada um, sendo, de seguida, identificadas as dimensões encontradas em termos de comunicação interna no teletrabalho, das consequências psicológicas e sociológicas, da relação entre a vida pessoal e profissional, assim como o impacto do modelo híbrido na organização e o impacto do teletrabalho no ambiente. Tendo por base a identificação destas dimensões, procedemos ao agrupamento e análise dos aspetos positivos e negativos em cada dimensão encontrada. O investigador vê-se, no entanto, confrontado com o problema da subjetividade na análise dos dados associado às metodologias qualitativas.

Figura 2. Modelo de Investigação Proposto na Presente Investigação



Enquadramento do Estudo, Problema de Investigação e Objetivos

Este estudo integra-se na Dissertação do Mestrado em Gestão de Recursos Humanos do ISLA Leiria, e pretende responder ao seguinte problema de investigação: *em que medida a adoção do teletrabalho imposto pelas medidas de confinamento para combater a Pandemia COVID-19 tem impacto no indivíduo, na organização e no ambiente?* Para responder a este problema de investigação, delineou-se por objetivo geral estudar o impacto do teletrabalho no trabalhador, na organização e no ambiente. Para que este estudo possa refletir esse

impacto, tornou-se imprescindível, quer a recolha da literatura sobre o tema, que permitiu chegar às perguntas formuladas, quer a colaboração dos trabalhadores que estiveram ou estão em regime de teletrabalho, a quem agradecemos. Para concretizarmos o objetivo geral, propomo-nos aos seguintes objetivos específicos, cujas respostas constituirão a resposta ao objetivo geral:

- Perceber de que forma esta pandemia alterou a forma de trabalhar.
- Perceber quais os impactos destas mudanças na vida pessoal dos trabalhadores.
- Perceber as dificuldades sentidas na adaptação e aceitação destas mudanças.
- Perceber os receios em situação de teletrabalho ao nível da saúde física e mental.
- Perceber se o conhecimento técnico existente, individual e organizacional, é suficiente para permitir a segurança da propagação do vírus.
- Perceber se a relação entre empregador e trabalhador cria uma falsa autonomia.
- Perceber se o teletrabalho se subordina a algum tipo de controlo quanto à compatibilização vida profissional com a vida pessoal.
- Perceber em que medida o teletrabalho tem implicação nas organizações e quais.
- Perceber o que mudou no relacionamento entre chefias e as suas equipas.
- Perceber se a redução de deslocações contribui para ter a perceção de melhoria do ambiente.

Garantia de Confidencialidade

A informação obtida junto destes trabalhadores foi organizada de forma à análise dos conteúdos. Foi assegurada a total confidencialidade da informação e garantida que esta não seria usada para outro propósito que não o deste estudo.

Apoio Disponível

Foi colocada à disposição dos entrevistados a prestação de esclarecimentos adicionais sobre este estudo. Como já anteriormente referido, o recurso à entrevista foi a opção que se verificou mais exequível, por se tratar de uma Mestranda em regime de trabalhadora estudante pois estava mais próxima do universo dos entrevistados. Sendo uma amostra de conveniência, estes, em simultâneo, colegas, que vivenciavam o regime de teletrabalho, permitiu de forma mais funcional a realização das entrevistas. Para tal foi elaborado o seguinte guião de entrevista que abaixo se descreve.

Caraterização da Amostra

A amostra é constituída por colaboradores de uma empresa prestadora de serviços na área do ambiente, 13 trabalhadores com o ponto em comum de desempenharem funções técnicas, alguns com funções de coordenação, que lhes permite realizar o seu trabalho em regime de teletrabalho e que, por força da pandemia, permanecem neste regime de trabalho até ao momento.

Creswell (2009) recomenda que seja feita a identificação dos locais ou indivíduos selecionados propositalmente para o estudo proposto. Neste sentido, a ideia por trás desta pesquisa qualitativa foi selecionar propositadamente participantes ou locais (ou documentos ou material visual) que melhor ajudarão o investigador a compreender o problema e a questão da pesquisa.

Material: O Guião de Entrevista

O Guião de entrevista foi construído e estruturado com 12 perguntas sendo a primeira, uma introdução ao diálogo com o entrevistado. O procedimento adotado para realizar a entrevista, com leitura inicial de todas as perguntas ao entrevistado (a) e depois leitura de uma pergunta de cada vez, levando a que na maior parte das vezes o entrevistado dava já elementos que se podiam considerar respondentes à pergunta(s) seguinte(s). Quase todas as entrevistas foram realizadas pela plataforma MS Teams, face aos condicionamentos presenciais existentes e já anteriormente referidos. A entrevista era precedida de um telefonema, para saber previamente da disponibilidade do participante, seguido do envio do convite eletrónico por email ao entrevistado. Algumas entrevistas foram feitas durante a madrugada, quer pela indisponibilidade da investigadora, quer pela indisponibilidade do entrevistado durante o dia. Sempre que o entrevistado pedia, as perguntas eram também enviadas previamente por email. A gravação da entrevista, apesar de possível, estando ainda numa fase de aprendizagem do seu uso, não foi usada. A recolha das respostas foi sendo redigida em Word à medida que estas iam sendo proferidas.

1. Por força da Pandemia COVID-19 e da necessidade de se manter em pleno exercício as atividades das empresas, foram adotadas e adequadas novas formas de organização do trabalho, como o trabalho a distância – teletrabalho, as reuniões passaram a ser feitas através de plataformas eletrónicas assim como o conceito webinar entrou no nosso vocabulário, entre outros.

2. *Prevendo-se que esta Pandemia altere em definitivo a forma de trabalhar, qual é a sua opinião sobre o que já mudou e o que se antecipa irá mudar no contexto laboral?*
3. *Sabendo os impactos que estas mudanças tiveram na vida pessoal das pessoas, há algum aspeto mais relevante, que esteja a vivenciar, que queira partilhar?*
4. *Quais as dificuldades que sentiu na adaptação e aceitação destas mudanças?*
5. *Face à adequação e aceleração do uso da tecnologia em resposta à procura, quais os seus receios em situação de teletrabalho ao nível da sua saúde física e mental?*
6. *Considera que o conhecimento técnico existente, quer individual, quer organizacional, é suficiente para permitir a segurança no que se refere à propagação do vírus e quais são os receios que sente em virtude da eventual ausência de conhecimento suficiente acerca do mesmo? Quais são os receios que sente em virtude da eventual ausência de conhecimento suficiente acerca do mesmo?*
7. *A ligação entre entidade empregadora e o seu trabalhador em situação de teletrabalho está ao alcance de um click, podendo esta falar com o trabalhador e visualizá-lo em qualquer momento, mesmo sem aviso prévio. Até que ponto considera que esta relação entre empregador e empregado cria uma falsa autonomia?*
8. *O facto de querer demonstrar à entidade empregadora que efetivamente está a ser produtivo, poderá levar a que trabalhe durante mais tempo/horas diárias, ou dedique mais esforço, criando situações de stress e/ou de sobrecarga. Sente que já vivenciou situações dessas? Quer partilhar?*
9. *Considera ser o teletrabalho um tipo de controlo, criando recuos ou avanços nas conquistas, entretantos havidas, no que se refere à compatibilização vida profissional com a vida pessoal?*
10. *Em que medida é que o teletrabalho tem implicação nas organizações?*
11. *O que mudou no relacionamento entre chefias e as suas equipas?*
12. *Poderá equacionar-se, face ao aumento das atividades versus trabalhadores que estão em teletrabalho e a conseqüente redução de deslocações, que estamos a contribuir para baixar os índices de poluição no meio ambiente. Nestas circunstâncias, adotou algumas práticas que sejam redutoras dos índices de poluição ambiental? Quer partilhar quais?*

Procedimentos

O planeamento das entrevistas, incluiu, primeiramente, uma abordagem verbal, (presencial ou por telefone) no sentido de perceber a receptividade das pessoas à participação no estudo e à realização da entrevista. Seguidamente, e com o objetivo de os participantes se

prepararem para as questões que lhes iriam ser colocadas, procedeu-se ao envio por e-mail do guião da referida entrevista, havendo sempre o cuidado de articular a hora e o dia. Na sua maioria, as entrevistas foram realizadas com recurso ao MS Teams, tendo existido algumas que foram realizadas presencialmente. As entrevistas decorreram durante quatro meses, entre janeiro e abril de 2021. Cada entrevista durou entre meia hora a uma hora e meia. Houve o trabalho prévio de agendar as entrevistas em função da disponibilidade dos entrevistados. Muitas vezes, houve a necessidade de se mudar de dia e de hora. As dificuldades na realização das entrevistas relacionam-se ao afastamento físico, à necessidade de articular o horário e de encontrar um horário compatível para entrevistador e entrevistado. Nas entrevistas realizadas presencialmente, sentimos alguma dificuldade na fluidez no discurso devido ao uso da máscara.

Resultados

Para perceber qual o impacto do teletrabalho no trabalhador, na organização e no Ambiente, construiu-se um guião de entrevista composto por doze perguntas, sendo de seguida identificadas da P1. a P12. Os entrevistados estão identificados de E1. a E13. A informação recolhida das entrevistas e análise das respostas apresentam-se de seguida.

P2. Prevendo-se que esta Pandemia altere em definitivo a forma de trabalhar, qual é a sua opinião sobre o que já mudou e o que se antecipa irá mudar no contexto laboral?

E1 - A mudança antecipava-se antes do contexto COVID, por exemplo através das startup e multinacionais que evidenciavam o pronúncio para esta mudança. A pandemia veio acelerar . . . a necessidade do teletrabalho . . . no futuro próximo passamos a trabalhar em modelos híbridos. Muito em breve, o modelo híbrido é um dado adquirido e depois passaremos para o teletrabalho em fulltime. Antecipam-se reduções de custos. Há coisas que deixam de fazer sentido, por exemplo, o aluguer de espaços. É preciso reinventar as profissões. Irão rapidamente desaparecer algumas profissões e surgir novas, mais ligadas à conceção, ao pensar do que propriamente ao trabalho físico.

E2 - As empresas estão a descobrir o teletrabalho como uma forma possível dos seus trabalhadores desenvolverem as tarefas. Apercebem-se que de uma solução pouco adotada, provavelmente veio, agora, para ficar. No futuro, o teletrabalho fará parte da grande maioria das empresas, se não for a 100%, será numa vertente mix.

E3 - A experiência do teletrabalho tem sido mais positiva do que negativa. Começou-se por algum isolamento, mas à medida que fui entrando e percebendo que o teletrabalho não era para três semanas, fui adaptando a minha vida pessoal por ex., fazer exercício físico e outras atividades de lazer, para compartimentar o que era teletrabalho e pessoal. A nível pessoal, não tenho pessoas que dependem de mim, por ex., filhos em idade escolar. Individualizei vários espaços na casa, para que cada um pudesse estar à vontade para estar na sua tarefa. Tenho infraestruturas para suportar a internet e a empresa já tinha todos os suportes para suportar o teletrabalho, computador e VPN. É mais fácil à entidade empregadora, depois desta experiência, compreender qual é o passo a seguir. Com as videoconferências foi necessário estar mais atenta, pois não estou com as pessoas presencialmente. A nível de reuniões, a experiência é bastante positiva. Poupa-se tempo, por exemplo, em começar uma reunião. Como há regras, evitam-se conversas laterais que em

videoconferência não existem. Perde-se o contacto físico, e é algo que não conseguimos quantificar, mas as reuniões são mais eficientes.

E4 - O teletrabalho veio divulgar uma forma de trabalhar nova e que constitui uma excelente alternativa ao trabalho em casa, quando não estão reunidas as condições físicas adequadas: o coworking, (espaços partilhados para trabalhar) - de extrema importância quando se está fisicamente longe do escritório base e se precisa reunir com alguém ou recorrer a recursos de escritório não disponíveis em casa. O teletrabalho requer a adaptação do espaço físico doméstico, que permite criar o home office. É necessário que haja condições para tal. O facto de se estar a realizar o teletrabalho como uma solução de recurso e provisória não favorece essa adaptação, podendo influenciar a produtividade. A questão da legislação do teletrabalho não deverá ser dissociada de questões como o coworking, o home office e o resultado / produtividade. Creio que é a grande mudança que tem que ser feita.

E5 - O que noto que mudou e poderá manter-se por algum tempo é o convívio entre colegas. Já existem mudanças na forma de trabalhar, na medida em que se passou a privilegiar o contacto à distância através de ferramentas online que permitem o mesmo resultado a nível do trabalho em equipa e que pode ser realizado de uma forma mais produtiva e, ainda, porque se está num ambiente menos propício a interrupções.

E6 - Julgo que, de futuro, se irá privilegiar o teletrabalho, até porque para as próprias entidades patronais advêm vantagens a curto prazo, não só pela diminuição de custos, mas também pela maior disponibilidade dos trabalhadores.

E7 - Mudou a forma como as pessoas caracterizavam o trabalho e a dinâmica do mesmo, ou seja, eliminou um pouco o conceito de que o trabalho não se desenvolve só no posto de trabalho efetivo e que as pessoas não são apenas produtivas sob os olhos da chefia.

E8 - A Pandemia veio mostrar que é possível o trabalho à distância e que, com uma nova organização podemos conciliar melhor a vida pessoal com a profissional e ainda melhorar o ambiente. Isto é, com a diminuição das deslocações ganhamos tempo e o ambiente agradece. No entanto julgo que ainda há um caminho longo a percorrer no sentido de mudar algumas mentalidades, no sentido de ver o teletrabalho não como exceção, mas como regra.

E9 - Esta pandemia veio trazer novos hábitos de vida para a grande maioria da população. No meu caso, os dois aspetos mais relevantes são os seguintes:

Pela positiva, a quase obrigação de melhorar e aperfeiçoar o nosso trabalho recorrendo as diversas ferramentas informáticas disponíveis.

Pela negativa, o facto de a proximidade e os afetos serem quase nulos, somos um povo latino e o contacto próximo é muito importante para nós.

Acredito que a curto/médio prazo, uma grande parte da população ativa irá desempenhar funções a partir de teletrabalho, é o novo rumo a seguir.

E10 - A pandemia alterou de forma significativa a forma de trabalhar e há mudanças que vieram para ficar. No futuro creio que haverá alterações legislativas no que ao teletrabalho diz respeito e o teletrabalho ou os regimes mistos passarão a ser a realidade no exercício de funções compatíveis com esta forma de trabalho. Penso que haverá também alterações visando uma maior conciliação entre a vida profissional e a vida pessoal.

E11 - Penso que se irá convergir para um mix entre trabalho presencial e teletrabalho, admitindo que as principais alterações serão ao nível da diminuição de deslocações para a realização de reuniões.

E12 - Muitos trabalhos passarão a ser nómadas, passando ser possível de realizar em qualquer local. Deixará de haver escritórios e gabinetes como os conhecemos hoje.

E13 - Com o teletrabalho, verifica-se vantagens e desvantagens. Por exemplo, economiza-se tempo e custos em deslocações, com vantagens para o ambiente, mas perde-se na relação pessoal entre colegas, no sedentarismo, com implicações na saúde física e mental.

P3. Sabendo os impactos que estas mudanças tiveram na vida pessoal das pessoas, há algum aspeto mais relevante, que esteja a vivenciar, que queira partilhar?

E1. A vida profissional começa a imiscuir-se na vida pessoal pela diluição dos horários de trabalho. Pode até gerar confusão entre o que é pessoal e o que é profissional. Ao mesmo tempo, trata assuntos pessoais e profissionais. Deixa de haver separação, mas também gera cansaço, levando a vida pessoal a ser amplamente prejudicada. Ex., os amigos referem que estão menos comunicativos. Há aumento das reuniões online, mas o facto de termos que estar mais disponíveis, deixa-nos mais cansados. A parte pessoal só pode assegurar recorrendo-se à tecnologia. Surge o cansaço profissional pelo massivo uso da tecnologia e faz com que se descuide a parte pessoal. Por outro lado, há a necessidade de nos desligarmos dos média. É uma confluência de fatores. O facto de me obrigar a estar atenta, tem por consequência o afastamento dos que são próximos. Vamo-nos adaptando, exigindo maior esforço. Não é o homem que se adapta ao trabalho, mas o trabalho ao homem. De futuro estas ferramentas irão ser aperfeiçoadas.

E2 - Em alguns casos, melhoria das relações laborais. O contacto pessoal deixou de ser uma constante. Nota-se ganhos de eficiência ao nível da realização das reuniões, quer na pontualidade do seu início e fim, quer da centralidade dos assuntos, sem desvios para outras temáticas.

E4 - O confinamento obrigatório e o teletrabalho não ficaram sujeitos à sobreposição de tarefas, como nos casos em que houve crianças pequenas para gerir em simultâneo. Dois aspetos positivos: Maior capacidade de concentração, resultando em melhor trabalho e ocasionalmente maior produtividade, em particular no trabalho de gabinete; Melhoria na gestão de tarefas diárias. O tempo que era usado em deslocações passa agora a ser gerido na organização e preparação das pequenas tarefas diárias. A refeição do almoço foi a grande beneficiada. Aspeto negativo: A distância entre os colegas de trabalho, em particular aqueles com quem partilho escritório. A partilha de trabalho e de experiências torna cada vez mais individual a forma de resolver questões mais complexas e menos vulgares. Esta individualidade tem o aspeto preocupante de a, cada vez maior, dissonância na forma de encarar e resolver problemas.

E5 - O facto de ter, neste momento, a minha casa também como escritório. No período em que também houve aulas à distância, a casa passou a estar com os espaços descaracterizados e adaptados a essas novas necessidades.

E6 - Sinto que esta situação criou uma tendência para o isolamento, gera mais ansiedade e menos tolerância no que ao contacto pessoal diz respeito. O meu receio prende-se com a saúde mental e o impacto que terá na relação com os outros.

E7 - Receio em retomar a socializar e a estar em grupo sem risco para mim e para os outros.

E8 - Ao contrário do que pensava, adaptei-me bem ao teletrabalho. A nível profissional não existe diferença entre estar no escritório ou em casa. E o facto de não ter deslocações permitiu-me ter algum tempo em família.

E9 - O facto de sentir alguma desconfiança por parte da entidade patronal e de alguns colegas em relação ao teletrabalho (julgo que têm a ideia de que quem está em teletrabalho não está a trabalhar) fez com que tenha trabalhado muito mais horas.

E10 - O impacto maior que a pandemia trouxe na minha vida pessoal foi sem dúvida a maior quantidade e a melhor qualidade do tempo com a minha família.

E11 - Nada de particular a registar; a adaptação não foi difícil e consegui manter as mesmas rotinas de trabalho, muito também devido às funções que exerço e que são muito baseadas em trabalho de secretária.

E12 - Por um lado o teletrabalho permite otimizar muito o tempo, sem deslocações, permitindo ainda aproveitar os intervalos laborais para realizar pequenas tarefas domésticas, permitindo ter a casa sempre organizada. Uma das situações que mais me desgostou foi ter o

meu filho a ter aulas em casa, embora tenha doze anos e seja autónomo não considero que o ambiente de casa seja ambiente para aprender.

E13 - O teletrabalho revelou-se vantajoso. Tendo em consideração que o meu posto de trabalho se localiza em open space, partilhado por seis pessoas, o teletrabalho, pelo isolamento, permite maior concentração nas tarefas e melhor gestão do tempo de trabalho.

P4. Quais as dificuldades que sentiu na adaptação e aceitação destas mudanças?

E1 - No dia a dia há que nos autodisciplinar. Estar disponíveis. Reger por horários. Estes dão disciplina. Os horários são importantes para a autodisciplina, para que possamos atingir os objetivos. Temos que nos obrigar a manter a higiene e a vestir, para que pareça uma vida normal. E também para isto é preciso fazer um esforço.

E2 - A dificuldade tem a ver com a partilha imediata de trabalhos, partilha dos assuntos, uma vez que a presença física numa sala permite uma partilha mais imediata e constante. Por exemplo, na mesma sala, a presença é direta sem barreiras tecnológicas a ultrapassar.

E4 - A maior dificuldade está relacionada com o trabalho em equipa e com a troca de experiências e conhecimentos. Enquanto trabalhadores, devemos estar permanentemente em informação: dar e receber. Entre outras formas de formação, agora webinars e videoconferências, a troca de informação em equipa é essencial para medir e adequar a forma de desenvolver o trabalho.

E5 - Foi o deixar de ter horários distintos para trabalho e para lazer.

E6 - As dificuldades estão mais relacionadas com o isolamento criado, na alteração das rotinas e também na falta de liberdade.

E7 - Aos poucos, retomar a vida normal com as restrições que ainda são necessárias. O teletrabalho tem aspetos positivos e negativos. Como aspetos positivos, tem o facto de não existirem deslocações e acabamos por ganhar tempo e melhorar o ambiente. Como aspetos negativos: falta de interação e convívio com os colegas, leva-nos a estar mais isolados e também um pouco mais irritados.

E8 - A desconfiança por parte da entidade patronal e dos colegas em relação ao teletrabalho obriga-nos a estar mais horas ligados, originado mais stress.

E10 - As dificuldades sentidas prendem-se com a compatibilização da execução do meu trabalho no regime de teletrabalho e o acompanhamento da minha filha de 9 anos nos períodos de quarentena e isolamento.

E12 - As maiores dificuldades não foram relacionadas com a minha adaptação que foi fácil, mas sim a incerteza associada à doença, o medo, a gestão das equipas tentando sempre ser sensata sem promover o medo.

E13 - Sem dificuldades. Foram disponibilizadas todas as ferramentas necessárias a boa e completa execução das tarefas.

P5. Face à adequação e aceleração do uso da tecnologia em resposta à procura, quais os seus receios em situação de teletrabalho ao nível da sua saúde física e mental?

E1 - A saúde física preocupa a nível das questões ergonómicas. Em casa não há as mesmas condições que na empresa. A longo prazo, não se consegue avaliar o impacto mental. Deixando de haver o intervalo para o café, para o cigarro, altera a vida em termos mentais. Não podemos fugir à questão, temos que falar delas. Se efetivamente esquecermos é razão para as coisas desaparecerem. Até criamos laços com os filhos por causa da amamentação. Não há tecnologia que substitua o toque e a presença. A relação da hormona oxitocina, relação entre os bebés e as mães. O que nos faz ficar juntos é a oxitocina. Adrenalina ligada à paixão e a oxitocina ligada ao amor.

E2 - Ao nível da saúde física, o teletrabalho pode provocar maior sedentarismo. O facto de a pessoa não fazer distinção entre ambiente familiar e laboral. Em termos mentais, o ser humano está habituado e precisa de conviver ao nível dos afetos e os meios informáticos, tornam-se o relacionamento mais impessoal e distante. É mais difícil criar empatia.

E4 - As tecnologias não tiveram repercussões na atividade laboral: a disponibilidade de rede, internet e outras funcionalidades não foram afetadas. O tempo de contacto com esses recursos também não se alterou significativamente. Apenas foram incrementadas as reuniões por videoconferência, que não representam muito tempo do meu dia-a-dia. Procurei minimizar quaisquer desvantagens ao estabelecer rigor nos horários – mantive os horários de trabalho – e incrementando o exercício físico em casa. A minha atividade profissional obriga a trabalho de campo, que, apesar de reduzido, mantive durante os períodos de confinamento, o que permitiu o arejamento da alma.

E5 - Nestes últimos tempos temos usado, quase em exclusivo, as tecnologias, quer para trabalhar quer para comunicar com familiares. Este é um método, que até pode ser adotado para o futuro, para as novas gerações, mas, para mim, considero-o contranatura.

E6 - A nível físico, por um lado, devido à falta de condições ergonómicas e, por outro, à falta de exercício, tenho receio de possíveis implicações a nível da saúde física. Quanto à

saúde mental, não tenho dúvidas que já sinto os efeitos, quer ao nível do aumento da ansiedade, quer na dificuldade no contacto com o outro, com muita falta de paciência.

E7 - A nível físico, identifico o sedentarismo pelo facto de estarmos em casa e tendencialmente passamos mais tempo sentados. A nível mental, a exigência necessária de fazer mais horas para fazer face às novas imposições aplicadas.

E8 - Isolamento e o stress criado para mostrar que somos capazes de fazer tudo isto, leva-nos a estar sempre ligados e acabamos por não conseguir descansar.

E10 - Não tenho receios. Tenho a consciência que tenho de adotar rotinas diárias que me permitem desligar depois do meu horário de trabalho e assim institui essas rotinas.

E12 - Penso que pode ser um desafio à saúde mental, por estarmos mais isolados, mais direccionados para écrans e não para pessoas, o que para mim não é saudável. Relativamente à saúde física considerado que uma boa gestão das vidas pessoal e profissional permitem ter tempo para fazer desporto, caminhadas, o que poderá promover uma melhor saúde física.

E13 - Não existe receios. Implementei rotinas diárias, com a prática de exercício físico e tento manter o contacto regular com colegas e amigos, quer em contexto laboral, quer em lazer. Disponibilizo, igualmente, 15 min diários para a prática de meditação.

P6. Considera que o conhecimento técnico existente, quer individual, quer organizacional, é suficiente para permitir a segurança no que se refere à propagação do vírus e quais são os receios que sente em virtude da eventual ausência de conhecimento suficiente acerca do mesmo?

E1 - Existem relatos de covidofobia, fenómeno que se começa a verificar no regressar à vida normal. Criou-se medo e os média são os responsáveis por este fenómeno que apareceu agora. As pessoas não se sentem seguras. Eu não me sinto, estou desejava de voltar à vida normal, mas há pessoas que estão com receios em voltar. Conseguimos evolução na progressão da vacina.

E2 - O vírus é algo para o qual o mundo não estava preparado. O mundo não tinha ainda lidado com algo parecido e as medidas têm sido um processo de aprendizagem, têm vindo a ser alteradas e ajustadas ao longo do tempo. Mesmo a nível dos especialistas, as incertezas são grandes, pelo que ao nível dos não especialistas a insegurança existe.

E3 - Do ponto de vista do trabalho, o que a minha organização fez acho que é suficiente. Estamos numa fase que é garantido o que devemos fazer para evitar o contágio. Do ponto vista geral, há muito ruído, muita informação não é clara.

E4 - A organização onde trabalho e a minha atividade em particular possibilitaram uma abordagem conscienciosa e segura para o combate à propagação do vírus. Considero que a empresa se tem adaptado às circunstâncias. Também considero que este combate terá melhores resultados com a participação ativa e conscienciosa de cada um, individualmente, das pessoas, enquanto grupo funcional e das organizações.

E5 - Apesar de se tratar de um vírus recente, tem-se vindo a demonstrar que o afastamento social é a melhor prevenção. Quanto à vacina, para já, tem dado bons resultados, resta-nos dar tempo... não sei se o conhecimento técnico existente é suficiente para evitar a propagação.

E6 - Penso que é impossível existir um risco zero, mas com os conhecimentos técnicos já existentes, temos ferramentas para minimizar esse risco de forma a tentar proteger-nos e aos outros.

E7 - Sim, foram tomadas todas as medidas consideradas adequadas para permitir a todos um trabalho em segurança.

E8 - Sim, embora seja um vírus muito recente que está em constantes mutações, penso que a comunidade científica está a responder de forma muito célere. Nós só temos de seguir as suas recomendações.

E10 - O conhecimento técnico existente é suficiente, corremos o risco é que não seja percebido por todos.

E12 - Penso que esta pandemia permitiu conhecer que ainda não estamos preparados para pandemias

P7. A ligação entre entidade empregadora e o seu trabalhador em situação de teletrabalho está ao alcance de um *click*, podendo esta falar com o trabalhador e visualizá-lo em qualquer momento, mesmo sem aviso prévio. Até que ponto considera que esta relação entre empregador e empregado cria uma falsa autonomia?

E1 - Claramente que cria stress. A identificação e a identidade organizacional. Eu sou um estado e um estado direito. Porque me sinto stressada? Porque posso ser sancionada ou porque não estou a cumprir o que não devia cumprir? É preciso perceber porque me está a criar stress. Não faço com receio de alguma sanção, mas faço porque tenho que fazer de forma responsável e me identifico com o que tenho de fazer. Sinto o stress, mas ainda não consegui perceber qual a razão... é algo difuso. Não é porque alguém ameaça, é porque existe autoridade. Sentimento de culpa, medo de sanção. As fontes de stress também mudaram. A

aceleração e aparecimento da destabilização, começaram a criar outros stresses. Fontes de stress aumentaram e aceleram em número e em frequência mais do que antigamente.

E2 - Nova realidade de teletrabalho desconhecida de muitas empresas tem a ideia preconcebida e tradicional de que as pessoas longe da vista e no seu espaço serão menos produtivas, ou seja, terão o seu tempo para se dedicarem a outras atividades que não o trabalho. O trabalho desenvolvido deve ser medido pelo objetivo de cumprimento de tarefas, de prazo estabelecido e não pelo cumprimento do horário de trabalho. O patrão tradicional terá resistências em aceitar uma produtividade igual ou mesmo maior que aquela que se tem a nível presencial. Do lado do trabalhador, poderá existir uma tendência. Sabendo desta impreparação das empresas, poderá existir a tendência de dar todos os sinais de que está em teletrabalho.

E3 - Na minha experiência pessoal, não sinto que já tenha vivenciado esta experiência. Algumas chefias podem considerar que a qualquer hora podem entrar em contacto. Há pessoas que têm delicadeza e outras não. Tem que haver delicadeza no trato. O facto de a luz estar verde não quer dizer que a pessoas esteja disponível. Tem que haver mais delicadeza no trato. A pessoa não pode esperar que o outro esteja sempre disponível. Como chefia e como trabalhador temos que ter cuidado e não nos esquecermos disto. A pessoa não pode pensar que a pessoa está disponível a todo o momento.

E4 - Desde o início, procurei estabelecer regras e rotinas, mantendo o mesmo horário de trabalho. As tecnologias disponíveis tornam o acesso fácil às chefias: mensagem texto, telemóvel, email. Posso, eventualmente, em função das circunstâncias muito particulares e pontuais, sair fora do horário normal de trabalho, mas evito-o. Assim, e tal como já acontecia antes, desligo-me do telemóvel de trabalho e do portátil quando não estou em horário de trabalho. E só uso esses recursos estritamente para o trabalho, o que me permite viver a minha vida pessoal, tal como antes.

E5. É verdade que todos nós estamos à distância de um click, no entanto, e apesar de haver várias formas de chegar a uma pessoa, continuamos a ser uma única pessoa. Estamos em reunião com colegas de trabalho através do TEAMS (p. e.), e temos outros colegas a tentar entrar em contacto connosco através do telemóvel ou até mesmo através do link (ou por mensagem ou por chamada).

E6 - No que se refere à minha situação, no que me diz respeito, concordo que existe uma falsa autonomia, pois sinto o mesmo controlo que já existia antes da pandemia inclusive a nível do horário de trabalho. Basta a cor do nosso utilizador deixar de estar verde para duvidarem ou pensarem que não estamos a trabalhar.

E7 - No meu entender, não cria uma falsa autonomia, permite dar ao trabalhador as ferramentas necessárias para fazer melhor o seu trabalho, dando-lhe liberdade para organizar os seus objetivos e metas.

E8 - Para além da entidade empregadora estar ao alcance de um click para falar com o trabalhador, tem ferramentas informáticas (exemplo link, teams) que lhe permitem analisar quanto tempo o trabalhador está ausente/presente do computador, isto aliado ao fato da entidade patronal não nos estar a ver gera stress pois vais achar sempre que não estamos a trabalhar. Por muito que digam que o trabalhador tem autonomia, isso é claramente falso pois vamos sentir que temos de estar sempre ligados e fazer mais e mais e mais.

E9 - Só cria autonomia quando deixamos de ser acompanhados/apoiados pelos nossos superiores hierárquicos e, no meu caso, não me sinto desacompanhado. Mas conheço casos, que é muito clara a anarquia existente. Existe muito menos disciplina e regras quanto ao desempenho laboral e até ao respeito entre colegas de trabalho.

E10 - Não senti qualquer intromissão da minha entidade patronal na minha vida pessoal. Não me parece que os perigos fossem diferentes no trabalho presencial.

E11 - A situação na realidade não ocorre, uma vez que o colaborador terá sempre que aceitar a chamada. De qualquer forma, parece-me de bom tom fazer sempre o devido agendamento. Na minha linha de atividade a autonomia existe de igual forma em trabalho presencial ou teletrabalho, uma vez que sou mais orientado para os resultados do que para o presenteísmo.

E12 - Efetivamente o teletrabalho, quando mal utilizado (havendo abusos por parte do empregador), pode promover uma intrusão e um controlo abusivo na vida do colaborador.

E13 - Considero que a disponibilidade do empregado, em teletrabalho e no horário de trabalho, deve ser a mesma do que quando desempenha funções presencialmente. Considero que esse facto não coloca em causa nem cria falsa autonomia.

P8. O facto de querer demonstrar à entidade empregadora que efetivamente está a ser produtivo, poderá levar a que trabalhe durante mais tempo/horas diárias, ou dedique mais esforço, criando situações de stress e/ou de sobrecarga. Sente que já vivenciou situações dessas? Quer partilhar?

E2 - Nova realidade de teletrabalho, desconhecida de muitas empresas, têm a ideia preconcebida e tradicional de que as pessoas longe da vista e no seu espaço serão menos produtivas, ou seja, terão o seu tempo para se dedicarem a outras atividades que não o trabalho. O trabalho desenvolvido deve ser medido pelo objetivo de cumprimento de tarefas

no prazo estabelecido e não pelo cumprimento do horário de trabalho. Do lado do trabalhador, poderá existir uma tendência. Sabendo desta impreparação das empresas, poderá existir a tendência de dar todos os sinais de que está em teletrabalho ou a trabalho.

E4 - Não. No meu caso a produtividade aumentou, por dois aspetos fundamentais: Rigor no cumprimento de horários e maior concentração menor interrupção nas atividades. O teletrabalho exige condições físicas disponíveis e disciplina. Se estivermos com filhos pequenos ao nosso cuidado é difícil, senão impossível, manter uma resposta adequada às exigências. Não sei como me teria organizado se estivesse nessas condições. Contudo, nunca tive que fazer essa ginástica, uma vez que não tenho pessoas a meu cargo com esse grau de dependência.

Creio que a entidade empregadora, em particular, a chefia direta, se apercebeu desse mesmo resultado.

E5 - Não diria que é para demonstrar à entidade empregadora que efetivamente estou a ser produtivo, mas é verdade que houve dias que se teve de trabalhar durante mais horas.

E6 - Sim, num ou outro momento já senti essa necessidade. Mas, de uma forma geral, executo as minhas tarefas como se estivesse em regime presencial, sem necessidade de trabalhar para além do horário normal.

E7 - Sim, no primeiro confinamento, houve, efetivamente, uma sobrecarga de trabalho para fazer face às exigências do momento no que se refere à garantia das condições de segurança dos trabalhadores.

E8 - Sim, sinto muito isto como já referi. Enquanto a mentalidade da entidade patronal não mudar e começar a aceitar que tem profissionais responsáveis sem ser preciso andar a controlá-los, o teletrabalho vai ser muito desgastante para o trabalhador.

E9 - Mantive os meus hábitos diários. Tenho a sensação que sou mais presente e exigente com que trabalha comigo.

E10- Não senti qualquer intromissão da minha entidade patronal na minha vida pessoal. Não me parece que os perigos fossem diferentes no trabalho presencial.

E11 - Sim, essa sensação pode ocorrer, sobretudo numa fase inicial. Considero que agora se encontra mitigada.

E12 - Não sinto que tenha que provar que estou a produzir muito trabalho, o que sinto é que posso gerir o meu tempo de forma que poderá não ir ao encontro da chefia, ou seja, sendo eu uma pessoa madrugadora, prefiro começar a trabalhar mais cedo. No entanto, não estou disponível a trabalhar, por norma, depois das 18h, o que poderá ser mal-entendido

E13 - Não alterei a minha conduta no desempenho das minhas atividades profissionais. Continuo empenhada em cumprir com eficiência as tarefas que me são atribuídas, fazendo o melhor que sei e consigo. Como atrás referi o teletrabalho permitiu, no meu caso, maior foco e melhor gestão do tempo na realização das tarefas.

P9. Considera ser o teletrabalho um tipo de controlo, criando recuos ou avanços nas conquistas, entretantos havidas, no que se refere à compatibilização vida profissional com a vida pessoal?

E6- Sim, num ou outro momento, já senti essa necessidade. Mas, de uma forma geral, executo as minhas tarefas como se estivesse em regime presencial, sem necessidade de trabalhar para além do horário normal.

E7 - Considero que grande parte dos trabalhadores que estiveram em teletrabalho fizeram um grande esforço para garantir essa compatibilização. No entanto, a mesma não foi conseguida a 100% em nenhuma das esferas,

E8 - Se a entidade empregadora tiver uma mentalidade aberta e acreditar na responsabilidade dos seus trabalhadores, o teletrabalho, sem dúvida, que permitirá uma melhor qualidade de vida aos trabalhadores, no sentido de conciliar a vida pessoal com a profissional. Sem esta mentalidade aberta, o teletrabalho só vai ser uma fonte de desgaste e poderá vir a favorecer no futuro sérios problemas de saúde.

E9 - Sim, sem dúvida alguma, é por demais evidente. Acredito que seja uma espécie de nova lei mundial.

E10- O Teletrabalho regulamentado corretamente é uma mais-valia para a conciliação entre a vida pessoal e profissional. Com efeito, no meu caso, poupo cerca de 1h30 em viagens

E11 - Não, considero que se deve tirar partido das valências que a tecnologia nos proporciona sem prejudicar o bem-estar, privacidade e a autonomia dos colaboradores. Se bem equacionado pode mesmo ser uma medida de diminuição do absentismo. De qualquer forma, devem ser encontradas formas de controlo que não prejudiquem a privacidade dos colaboradores.

E12 - Mal utilizado será efetivamente um meio de controlo e nem todos os colaboradores sentirão a liberdade e a confiança que permita definir limites.

E13 - Não considero o teletrabalho como tipo de controlo, sendo perfeitamente compatível a vida profissional com a pessoal.

P10. Em que medida é que o teletrabalho tem implicação nas organizações?

E1 - Tem implicações nas pessoas e nas organizações. São as pessoas que fazem as organizações. Questiona-se se o teletrabalho promove a eficiência e a eficácia. Não existindo ainda instrumentos para avaliar essa eficácia e eficiência. Promove a criatividade, promove a inovação e/ou promove a comunicação? Estamos longe de conseguir avaliar.

E2 - As empresas têm que encontrar novas formas de fazer com que os colaboradores adquiram a cultura de empresa. O teletrabalho pode provocar que as pessoas fiquem mais desligadas daquilo que é a cultura da empresa. As pessoas ficam num contexto mais individualizado, perdendo o sentido de grupo e de pertença.

E3 - Do ponto vista global, tenho a certeza que se consegue provar que nestes meses em teletrabalho, é possível a responsabilização do trabalhador. A organização devia refletir sobre os benefícios, para compensar.

E4 - Em princípio, deveria ter um resultado positivo. Os custos em consumíveis e em deslocações em trabalho, à partida, baixam. Se o trabalhador estiver confortável com a opção do teletrabalho, focado e sem fatores externos, alheios à sua vontade, que possam prejudicar o seu desempenho profissional, a produtividade, em princípio, aumenta, o que se traduz em receita para o empregador. Pode ter também um resultado negativo: no cenário atual, muitos trabalhadores foram sujeitos ao teletrabalho com crianças pequenas em casa. Não se podem/devem medir resultados nestas condições.

E6 - O resultado negativo pode também advir da insatisfação e da imposição do teletrabalho, sendo esperado que o foco e a concentração diminuam, desfavorecendo a produtividade. O empregador mantém os custos com o trabalhador e obtém resultados/receitas menores.

E7 - Julgo que o futuro das organizações irá passar pelo teletrabalho, até porque lhes traz mais valias quer pela redução de custos (eletricidade, água, internet, etc.) quer inevitavelmente pela maior disponibilidade dos trabalhadores. Do exemplo da empresa não considero que tenha havido implicações, pelo contrário, verificou-se efetivamente que os trabalhadores trabalharam tanto ou mais em casa do que se estivessem no posto de trabalho.

E8 - Nas organizações terá grande impacto a informática, tanto na forma de controlar a informação, no sentido de salvaguardar eventuais ataques informáticos, e utilização indevida da mesma, como no seu armazenamento, pois tudo é gravado e digitalizado,

E10 - O teletrabalho pode representar uma diminuição de custos para as organizações, de pagamento de espaço, energia, etc. Penso que trabalhadores motivados são mais produtivos. Entendo que há profissões que exercidas em teletrabalho são mais produtivas. A resposta depende da literacia tecnológica, das condições de que o trabalhador dispõe para

exercer o teletrabalho, mas entendo que, garantidas estas, o teletrabalho poderá ser tão ou mais eficiente. Exige uma mudança de mentalidade.

E11 - Pode ter implicações ao nível de uma maior inércia pela impossibilidade do contacto porta a porta, mas por outro lado, permite arregimentar em reuniões com maior facilidade e conforto, designadamente no tempo perdido em deslocações.

E12 - Há poupança de recursos por parte das organizações, mas penso que retira proximidade, envolvimento, capacidade para inovar, espírito de equipa.

E13 - Reorganização dos meios humanos e materiais e implementação de novos procedimentos.

P11. O que mudou no relacionamento entre chefias e as suas equipas?

E1 – O modus operandi mudou... nas chefias começa-se a tentar perceber se a pessoa está no mesmo barco? alinhada ... obriga a que a chefia esteja mais presente no sentido do afeto, da relação. Ex: O esforço que tenho de fazer para criar uma relação. O chefe não está ao lado dos elementos da sua equipa. Deve criar stress ao chefe pelo medo de perder uma relação.

E2 - O relacionamento passou a ser mais distante, mais frio, menos empático. Menor transparência e menor perceção imediata dos sentimentos e das emoções imediatas e o do feedback ao que estes nos podem transmitir. O dia a dia ficou mais compartimentando, mais padronizado, mais automatizado, mais robotizado.

E3 - Acompanhar o trabalho é diferente. É preciso ver os sinais dos trabalhadores e adaptar a estas circunstâncias. As reuniões individuais ou coletivas, as pessoas vão-se sentir integradas.

E4 - O meu relacionamento dentro da equipa de trabalho direta (departamento, com clientes internos) não se alterou, uma vez que fisicamente (em trabalho presencial) funcionamos em escritórios distintos.

E6 - Devido à distância física, existiu uma adaptação nesse relacionamento, levando a que as equipas tentassem resolver os problemas diminuindo a necessidade de recurso à chefia.

E7 - Considero que se criou um espírito de confiança e de aproximação devido à necessidade de diálogo constante, para fazer face à nova realidade e exigências.

E8 - O facto de as chefias não verem os trabalhadores gera desconfiança e pode também criar alguns equívocos na forma como a informação é passada, pois, se for escrita, pode não ser bem interpretada por parte de quem lê e existe também o senão de que, com estas

novas ferramentas, tudo, de alguma forma, fica gravado, e, desta forma, não se diz/escreve tudo o que se quer ou devia,

E9 - Tenho a sensação de que sou mais presente e exigente com quem trabalha comigo. Já com os meus superiores hierárquicos, sinto uma menor presença e acompanhamento.

E12 - Na operação de abastecimento não mudou muito, porque o contacto mantido potenciou que se mantivesse o que tínhamos

P12. Poderá equacionar-se, face ao aumento das atividades versus trabalhadores que estão em teletrabalho e a consequente redução de deslocações, que estamos a contribuir para baixar os índices de poluição no meio ambiente. Nestas circunstâncias, adotou algumas práticas que sejam redutoras dos índices de poluição ambiental? Quer partilhar quais?

E1 - As pessoas deslocam-se menos. Aumento de embalagens em regime takeaway. diminuiu a poluição atmosférica, mas aumentou a quantidade de máscaras e o consumo de embalagens. Não sei se não será mais nefasto, as pessoas estarem mais sedentárias.

E2 - A deslocação em viatura para o trabalho deixou de existir. Menores consumos a todos os níveis. Provavelmente compramos menos sapatos, menos roupa, menos consumos de produtos relacionados com vestuário, pois as pessoas em casa não precisam de roupa.

E3 - Reduções das deslocações. Há redução de emissões. Não só na redução do combustível, no desgaste, de portagens. No ruído, é notório ao fim de semana. Os meios humanos estão mais agradáveis. A natureza ouve-se e vê-se com mais facilidade. A nível empresarial leva a redução de custos económicos. Tem impacto na redução de tempo, que tem a ver com deslocações em carro. Consegue-se ter esse tempo afeto ao trabalho. O tempo de deslocações pode ser usado a trabalhar e evita que o horário entre na vida pessoal, A mim, possibilitou-me que, por exemplo, faça exercício físico, que antes não conseguia conciliar e agora consigo.

E4 - As deslocações casa-trabalho reduziram-se em teletrabalho, mas não foram completamente suprimidas, porque mantive sempre trabalho de campo (deslocações em serviço). A distância que percorro na deslocação casa-trabalho é reduzida (cerca de 3km). Por outro lado, e no atual cenário pandémico, nas deslocações em serviço evitei a partilha do meio de transporte, incluindo em situações em que o fazia por princípio. No que toca aos consumíveis, reduzi a produção de papel, melhorando aqui o meu desempenho ambiental. Face aos fatores apontados antes, o balanço que faço da minha pegada ecológica, em contexto laboral, pode melhorar fora do contexto da pandemia. Apesar disto, as preocupações

ambientais pessoais e o recente objetivo traçado para a neutralidade carbônica, fazem com que esteja permanentemente a adotar novas práticas favoráveis à despoluição ambiental.

E6 - Por força do teletrabalho, necessariamente reduzi as deslocações com a minha viatura, e, nessa medida, penso que contribuí essencialmente para diminuir as emissões de CO² para a atmosfera. Por outro lado, e estando em casa a trabalhar não tenho que trocar tantas vezes de roupa, o que diminui a quantidade de lavagens de roupa e a necessidade de comprar mais roupa, o que contribui também para diminuir a pegada ambiental. Infelizmente, existe a outra face da moeda pois a necessidade de usar máscara quando tenho de sair de casa levou ao aumento da quantidade de resíduos não degradáveis

E8 - Uma vez que há menos deslocações, que no nosso caso são quase todas individuais contribui sem dúvida para a diminuição das emissões de CO²,

E10 - Faço menos 50 km por dia, ando de bicicleta e muito mais a pé.

E12 - Eu reduzi imenso as minhas deslocações. Por outro lado, já havia muitas medidas que tinha implementado: guardanapos de pano, sacos para tudo sem plástico, alimentação baseada em produtos locais e da época, aproveitar a primeira água do banho para rega e lavagem, utilização de máquinas de roupa apenas quando cheias

E13 - Mantive, sempre que possível, a implementação de boas práticas, no respeito pelo meio ambiente. A educação ambiental é imprescindível, estando ou não em teletrabalho. De forma consciente, tento, sempre, evitar deslocações desnecessárias, poupo energia, reduzo o consumo de água e reciclo/ reaproveito.

Dimensões

Com base nos relatos resultantes das entrevistas e de uma análise cuidada, foram encontradas dimensões que são situações comuns nas respostas dos vários entrevistados, que abaixo se agrupam para um entendimento mais objetivo:

Teletrabalho - Comunicação Interna

- No futuro trabalho passa a ser em modelos híbridos
- Barreira à troca de informação e experiências

Consequências Psicológicas e Sociológicas

- Mudou forma como se caracteriza o trabalho. Conceito de que o trabalho não se desenvolve só sob os olhos da chefia/do chefe/ do patrão

- A proximidade e afetos são quase sempre nulos. Pode ter implicações na saúde mental e física
- Imiscuir da vida pessoal com a profissional e há a sensação de necessidade de estarmos sempre disponíveis
- Necessidade de nos desligarmos dos média
- Mais individualidade maior dissonância na forma de encarar os problemas, ansiedade e menor tolerância.
- Existe a ideia de quem esta em teletrabalho não está em teletrabalho. Para compensar esse “pensar” trabalhou mais horas
- Teletrabalho favorece a autodisciplina
- Teletrabalho favorece e isolamento e a falta de liberdade, irritação, mais stress
- Saúde física a nível das questões ergonómicas
- Insegurança
- Não sabe se o conhecimento existente é suficiente para evitar a propagação
- Esta Pandemia permite ver que não estamos preparados para esta pandemia
- O trabalho deve ser encardo pelo cumprimento das tarefas e não pelo cumprimento de horário
- Não se sente desacompanhado logo não sente autonomia
- Não senti intromissão da entidade patronal
- Não cria falsa autonomia
- Sobrecarga de trabalho
- Autonomia
- Mais foco na realização de tarefas
- Relacionamento mais distante, dia a dia mais padronizado

Relação Vida Pessoal Profissional

- Adaptação vida pessoal com o teletrabalho
- *Coworking*
- Implica reorganização do espaço provado transformando-o num *home office*
- Associar como preocupação a legislação sobre o teletrabalho
- Melhor conciliação entre a vida pessoal e profissional
- A vida profissional começa a imiscuir-se na vida pessoal. Pode gerar confusão. Deixa de haver separação

- Melhoria na gestão de tarefas
- Casa passou a ter espaços descaraterizados pela força de adaptação à nova realidade
- Boa adaptação ao teletrabalho. Não existe diferença entre escritório e casa
- O facto de não ter deslocações permitiu ter mais tempo com a família.
- Otimizar tempo. Permite aproveitar intervalos laborais para fazer pequenas tarefas domésticas
- Incompatibilidade via pessoas vida profissional
- Poupança de 1,5h em viagens
- Compatível vida profissional e pessoal

Impacto na Organização - Modelo Híbrido

- Redução de Custos
- Permite à organização aprender para compreender que passo dar a seguir
- Ambiente menos propicio a interrupções nas reuniões à distância
- Maior produtividade
- Recurso a novas ferramentas permite aperfeiçoar o trabalho
- Ganhos na eficiência ao nível da realização de reuniões, quer na pontualidade, quer na centralidade sem desvios para outras temáticas.
- Promove a criatividade, inovação e a comunicação, mas difícil de medir
- Pode provocar desligamento da cultura
- Pensar em benefícios para compensar
- Pode ter resultado negativo
- Ganho no tempo em deslocações
- Poupança de recursos
- Reorganização de meios humanos e materiais. Implementação de novos procedimentos.

Teletrabalho - Impacto no Ambiente

- Diminuição de deslocações
- Possível realizar o trabalho em qualquer local
- Economiza-se tempo em deslocações com vantagens para o ambiente e diminuição de custos
- Com menos deslocações diminuição de poluição atmosférica

- Menores consumos a todos os níveis, (vestuário, porque as pessoas estão em casa e não precisam de alargar leque de roupa)
- Redução de emissões. A Natureza esta mais viva

A *Tabela 1*. resulta da análise às respostas consideradas nas dimensões, no sentido de percebermos quais são os aspetos e negativos e positivos que foram considerados pelos entrevistados durante a situação de teletrabalho.

Tabela 1

Análise por Tópicos dos Aspetos Positivos e Negativos do Teletrabalho, das Consequências Psicológicas e Sociológicas do Teletrabalho, na Relação Vida Pessoal/Vida Profissional, do Impacto na Organização em Geral, e do Impacto no Ambiente.

Dimensões	Identificação	Negativa	Positiva
Teletrabalho – Comunicação Interna			
No futuro trabalho passa a ser em modelos híbridos	Modelos híbridos		
Barreira à troca de informação e experiências	Barreira tecnológica		
Consequências Psicológicas e Sociológicas			
Perde-se na relação pessoal, isolamento e falta de liberdade	Isolamento		
Mudou forma como se caracteriza o trabalho	Autonomia		
Receio na retoma da socialização	Agorafobia		
Trabalhar mais horas	Cansaço		
Favorece a autodisciplina	Autodisciplina		
Mais horas ligados origina mais stress	Stress		
Saúde física a nível das questões ergonómicas	Ergonomia		
Falta de exercício físico	Sedentarismo		
Não sente segurança	Insegurança		
Não sabe se há conhecimento	Conhecimento		
Esta Pandemia permite ver que não estamos	Desconhecimento		
Resistência do patrão tradicional	Cultura		
Não se sente desacompanhado logo não sente autonomia	Controlo		
Sobrecarga de trabalho	Mais trabalho		
Mais foco na realização de tarefas	Foco		
Relação Vida Pessoal Profissional			
Adaptação vida pessoal com o teletrabalho	Conciliação Vida PP		
Coworking			

Dimensões	Identificação	Negativa	Positiva
Implica reorganização do espaço em casa /home office	Reorganização		
Preocupação a legislação sobre o teletrabalho	Legislação		
No futuro melhor conciliação entre a vida pessoal e profissional	Conciliação vida PP		
Incompatibilidade vida pessoal vida profissional	Conciliação vida PP		
Maior capacidade de concentração	Concentração		
Maior concentração nas tarefas e melhor gestão do tempo.	Otimização		
Casa passou a ter espaços descaracterizados	Reorganização		
Boa adaptação ao teletrabalho	Adaptação		
Mente aberta senão teletrabalho fonte de desgaste	Mente aberta		
Poupança de 1,5h em viagens	Poupança		
Pode diminuir o absentismo	Baixo absentismo		
Mau usado será um meio de controlo	Controlo		
Impacto na Organização - Modelo Híbrido			
Redução de Custos	Redução de custos		
Permite aprender para compreender que passo dar a seguir	Aprendizagem		
Recurso a novas ferramentas permite aperfeiçoar o trabalho	Otimização		
Ganhos na eficiência nas reuniões, na pontualidade, na centralidade e no foco	Ganhos		
Pode provocar desligamento da cultura	Perda referência		
Poupança de recursos	Poupança		
Reorganização de meios humanos e materiais. Implementação de novos procedimentos	Reorganização		
Teletrabalho - Impacto no Ambiente			
Diminuição de deslocações	Redução custos		
Possível realizar o trabalho em qualquer local	Mobilidade		
Economiza-se tempo em deslocações com vantagens para o ambiente e diminuição de custos	Eficiência		
Baixa de custos de consumíveis	Redução custos		
Melhoria no ambiente	Menos poluição		

Neste estudo foram entrevistados 13 trabalhadores em situação de teletrabalho, e foi possível apreender o sentimento positivo e negativo em relação a esta experiência. A *Tabela 1* apresenta um resumo dos principais aspetos negativos e positivos. Na dimensão que nos

transporta para o teletrabalho no geral, compreende-se uma dualidade de sentimentos, a percepção de que estamos na presença da adoção do teletrabalho no futuro, provavelmente na forma de modelos híbridos, que, analisada nas duas vertentes, parece trazer aspetos negativos e positivos. Já a troca direta de informação e de experiências é condicionada, aparecendo a tecnologia usada no teletrabalho como importante barreira.

Na dimensão consequências psicológicas e sociológicas, conseguem-se identificar estados de isolamento, agorafobia, cansaço, stress, sedentarismo, insegurança, controlo, e um maior volume de trabalho. Identifica-se, também, opostos em que é considerado que há menos conhecimento e, simultaneamente, também que há mais conhecimento acerca do *status quo* da situação vivenciada. Por outro lado, os opostos são também identificados quando uns consideram que sentem mais autonomia e outros, pelo contrário, sentem menos autonomia, mais controlo e mais trabalho. Em suma, nesta dimensão podemos identificar maioritariamente aspetos negativos e, provavelmente, dizer que estes sentimentos podem interferir diretamente na saúde mental dos trabalhadores.

Na dimensão que aborda a relação vida pessoal vida profissional, os aspetos mais notórios são a necessidade de adaptação e de estas se imiscuírem na vida pessoal, não permitindo separá-las, o que leva à descaracterização da habitação. No entanto, na linha dos opostos, há respondentes que referem terem tido uma boa adaptação, mais capacidade de concentração e poupança nas deslocações, e estes podem ser considerados aspetos positivos.

Na dimensão impacto na organização, apreende-se que existe uma maior eficiência na metodologia do trabalho e na redução de custos, sendo aspetos positivos. De referir que o aspeto negativo é a preocupação de que podemos estar na presença de uma mudança cultural.

Na dimensão impacto com o ambiente, há, claramente, a noção de que a diminuição de deslocações traz poupanças a esse nível e na emissão de gases poluentes, o que reflete a ideia do aumento da qualidade do ambiente.

Discussão e Conclusões

Há aspetos relevantes que evidenciam alguma preocupação em relação à vida profissional, pois esta imiscui-se na vida pessoal não só pela diluição dos horários de trabalho, mas também porque deixa de haver separação levando a vida pessoal a ser amplamente prejudicada. Associado a isso o facto de haver o sentimento da disponibilidade virtual, o que provoca mais cansaço e o sentimento de estar confinado num espaço privado com uma *janela para o público* leva ao afastamento dos que são próximos.

Por outro lado, há dois aspetos positivos: nota-se ganhos de eficiência ao nível da realização das reuniões, quer na pontualidade de início e fim, quer da centralidade dos assuntos, sem desvios para outras temáticas e também maior capacidade de concentração, resultando em melhor trabalho e ocasionalmente maior produtividade.

Já a partilha de trabalho e de experiências torna cada vez mais individual a forma de resolver questões mais complexas. Esta individualidade tem como aspeto preocupante a dissonância e a forma de encarar e resolver problemas.

A dificuldade sentida de adaptação prende-se com a exigência de uma disponibilidade diferente. No dia a dia há necessidade de maior disciplina, sendo que a autodisciplina é provocada pelos objetivos a alcançar. A dificuldade está relacionada com a partilha imediata de trabalhos, uma vez que a presença física numa sala permite uma partilha mais imediata e constante. Por exemplo, na mesma sala, a presença é direta sem barreiras tecnológicas a ultrapassar. A maior dificuldade está relacionada com o trabalho em equipa e com a troca de experiências e conhecimentos. Os trabalhadores estão permanentemente em informação: dar e receber.

Entre outras formas de formação, agora *webinars e videoconferências*, a troca de informação em equipa é essencial para medir e adequar a forma de desenvolver o trabalho. As dificuldades estão mais relacionadas com o isolamento criado, com a alteração das rotinas e também e com a falta de liberdade.

Conclui-se assim que o teletrabalho tem aspetos positivos e negativos. Como aspetos positivos, tem o facto de não existirem deslocações: ganha-se tempo e melhora-se o ambiente. Como aspetos negativos, a falta de interação e convívio com os colegas, leva a maior isolamento. A desconfiança por parte da entidade patronal e dos colegas em relação ao teletrabalho obriga a um efeito psicológico de estar mais horas ligados, originado mais stress e desgaste.

Na articulação vida profissional/vida pessoal, os entrevistados consideram haver uma redução de custos para as partes envolvidas, quer no que se refere aos gastos de consumíveis e alugueres por parte da organização, quer por parte do trabalhador nas deslocações.

São predominantes as respostas que traduzem um impacto negativo sentido como o isolamento, a sensação de trabalhar mais, o sedentarismo, a insegurança, a resistência cultural de que o trabalho só se faz sob a vista do *patrão* e o stress associado a alguma irritação. Vimos, igualmente, a demonstração de algumas preocupações com questões legais e, ainda, as relacionadas com a ergonomia do posto de trabalho em home office. Já na relação vida pessoal/profissional, uns consideram que este tipo de trabalho permite ter uma melhor articulação, uma vez que se poupa tempo nas deslocações. No entanto, outros consideram haver algum imiscuir-se entre ambas, passando inclusivamente o espaço de casa a ficar descaracterizado. Na organização em geral, é notório a perceção de haver uma redução de custos e o aperfeiçoamento no uso das novas tecnologias. No ambiente, a diminuição de deslocações atrás referida e a possibilidade de poder fazer o trabalho em qualquer local traz baixa de consumos a vários níveis com consequências menos poluentes para o meio ambiente. Por outro lado, trata-se de uma oportunidade para reformular espaços e métodos de trabalho, nas organizações. Sabendo aproveitá-la, ganham as empresas, o trabalhador e as cidades. Se as organizações se reorganizam em termos de espaços, podem, por exemplo, converter espaços de gabinetes em espaços para reuniões e/ou espaços sociais ideais para situações em que acontece a presença física dos trabalhadores nas instalações. Se a organização, por força da prática do teletrabalho, reorganizar os seus métodos de trabalho, ganha o trabalhador, pela adequação à sua residência, e ganham as cidades, pela diminuição das deslocações, um ambiente mais saudável, menos carros e menos poluição.

Considerações Finais

Face ao problema da subjetividade com que o investigador é confrontado ao longo da análise dos dados que está presente nas metodologias qualitativas, é de referir, no entanto, que na véspera da data de entrega desta dissertação, depois de uma reunião do Conselho de Ministros, foram anunciadas pelo Primeiro Ministro António Costa novas medidas nacionais que entram em vigor a partir de 1 de agosto 2021, com base na percentagem de vacinados até à data para a qual contribui a perspectiva do alcance da imunidade de grupo. A partir dessa data, voltam a funcionar os horários normais, para o comércio, para a restauração, para os casamentos, para os batizados e espetáculos culturais, com encerramento às duas horas da madrugada, devendo serem cumpridas as regras emanadas pela Direcção-Geral da Saúde

(DGS). Vamos ter, assim, numa primeira fase, o fim da limitação horária de circulação na via pública, a permissão de eventos desportivos com público (embora, neste momento, ainda com regras a definir pela DGS), de espetáculos culturais, de casamentos e de batizados com aumento da lotação. No entanto, os bares já podem abrir, mas também sujeitos a regras, permanecendo ainda condicionados e com horário de funcionamento até às duas horas da manhã.

O teletrabalho deixa de ser obrigatório e passa a ser recomendado quando possível. Desde o dia 2 de março de 2020 e até à data de hoje, 29 de julho de 2021, com o anúncio destas medidas que antecipam para esta primeira fase a intenção do regresso à normalidade, fomos sujeitos a medidas de confinamento que nos levou a adotar comportamentos nunca antes experimentados. O cumprimento das diferentes fases de confinamento levou a ensinar-se e a aprender-se muitos comportamentos novos e outras situações, como o aumento exponencial das compras online. Mas, sobretudo, a grande aprendizagem foi a de trabalharmos a partir das nossas casas: o teletrabalho.

Cabe às organizações refletirem sobre esta experiência, que já dura desde março de 2020, levando em consideração os aspetos positivos e negativos e procurar integrá-los como uma aprendizagem. Como gestora de recursos humanos, este estudo poderá contribuir para a realização de uma avaliação do clima organizacional da organização. Nesta fase, poderá permitir compreender a sensibilidade atual dos trabalhadores e, a partir daí, serem tomadas ações e medidas com impacto no futuro da organização e no bem-estar dos trabalhadores.

Refira-se que a próxima fase de desconfinamento está prevista arrancar em setembro de 2021, com o fim do uso obrigatório da máscara na via pública (continua a ser obrigatória em todos os espaços interiores), com o aumento da lotação nos casamentos e batizados, nos espetáculos culturais, nos transportes públicos e nos serviços públicos, que deixam de obrigar a marcação prévia.

Com a terceira fase de desconfinamento, prevista para outubro de 2021, é a grande abertura. Ou seja, é o fim de todas as restrições, mas também será o princípio de uma reorganização dos métodos de trabalho, com uso das novas tecnologias que permitam otimizar o trabalho com base no que se aprendeu durante o período do teletrabalho, na expectativa de que este seja o futuro.

Na verdade, as anteriores pandemias mundiais trouxeram-nos sabedoria. Este facto, de alguma forma, permitiu aos atuais governantes a adoção de procedimentos e estratégias semelhantes às adotadas no passado, assim como a imposição de restrições. No entanto, é importante realçar que também trouxeram a mudança de comportamentos à humanidade. Tendo em mente esta mudança de comportamentos que vão, com certeza, resultar desta

pandemia de COVID-19, antecipamos um futuro mais saudável e sustentável para as organizações e para os trabalhadores enquanto pessoas ativas nas suas famílias e membros da sociedade, assim como para o ambiente e, conseqüentemente, para a vida na terra que se quer preservada, longa e ambientalmente sustentável.

O futuro já começou a já ser construído por “viajantes” digitais, que sem terem residência fixa, utilizam as tecnologias para exercerem uma profissão, tê-la como forma de vida e ao mesmo tempo estarem onde se sentem mais felizes, como em contacto direto com a Natureza. O Avanço das tecnologias e a possibilidade do uso destas em qualquer parte servida por rede, torna não só estas profissões apetecidas pelas multinacionais e por grandes empresas, como estas são o futuro em potencial crescendo tornando-a na profissão tecnológica tendencialmente a ser a mais bem remunerada.

Limitações do Estudo e Sugestões de Investigação Futura

Como qualquer outra investigação, esta também não é isenta de limitações que importam relevar. Assim, e em primeiro lugar, referimos a dificuldade na marcação das entrevistas, e as alterações recorrentes às marcações já agendadas. O recurso à plataforma *MS Teams*, também se constituiu uma limitação, dada a barreira do ecrã entre a entrevistadora e os entrevistados o que levou a terem possível ausência de emoção que a interatividade provoca numa entrevista presencial, quer ao entrevistador, quer ao entrevistado. Esta limitação foi manifestamente sentida nos contactos internos, e resultou na impossibilidade de as pessoas se deslocarem de gabinete para gabinete, ou de sala para sala, ou para outras zonas da empresa, tendo sido um forte obstáculo às entrevistas presenciais. Nas poucas entrevistas que realizámos no formato presencial, também foi sentida a limitação que resultou do uso da máscara facial, que resultou em algumas dificuldades relativas ao diálogo continuado.

Não menos importante, é o facto de termos optado pela realização de um estudo de caso qualitativo, que, adicionalmente ao problema da subjetividade do investigador que lhe está inerente, também foi limitado a uma única organização, a análise de conteúdo realizada não nos permite generalizar os resultados aqui obtidos. Com efeito, o estudo qualitativo também condiciona os resultados obtidos na investigação, pois, pese embora a riqueza da informação recolhida neste formato, tratando-se de informações respeitantes aos trabalhadores de uma determinada organização, que tem uma atividade específica e características de postos de trabalho a ela associados, que permitem, na sua generalidade, adotar o teletrabalho, quando num contexto acelerado de pandemia assim é exigido, tais informações podem não ser representativas da realidade de outras organizações. Por outro lado, esta tentativa de

compreendermos o que as pessoas sentem em situação de teletrabalho, por motivos pandémicos, numa determinada organização, pode ser precursora de estudos similares abrangendo outras organizações com atividades e condições diferentes. Finda a situação de pandemia, também seria interessante a replicação deste estudo uns seis meses após o regresso ao trabalho normal, para tentarmos perceber a existência de opiniões e sentimentos diferentes dos agora obtidos. Igualmente pertinente seria a realização deste estudo com a adoção de uma metodologia quantitativa, procurando, desta forma, a validade científica das questões aqui elaboradas e dos resultados alcançados.

Referências

- Abbad, G. da S., Legentil, J., Damascena, M., Miranda, L., Feital, C., & Neiva, E. R. (2019). Percepções de teletrabalhadores e trabalhadores presenciais sobre desenho do trabalho. *Revista Psicologia Organizações e Trabalho*, 19(4), 772–780.
<https://doi.org/10.17652/rpot/2019.4.17501>
- Almeida, P. por L. (2020). Há um século a gripe espanhola mudou o mundo. *NewsLab*.
<https://newslab.com.br/ha-um-seculo-a-gripe-espanhola-mudou-o-mundo/>
- Antenor, S. (2020, Dezembro 23). *Centro de Pesquisa em Ciência, Tecnologia e Sociedade*. Ciência e Tecnologia frente à pandemia. <http://www.ipea.gov.br/cts/pt/central-de-conteudo/artigos/artigos/182-corona>
- Araujo, S. (2019). *Araújo; França; Cavalcante; Lima; Medeiros | Teletrabalho (telework): Uma prospecção*. 4, 20.
- Lei 7, Código do Trabalho (2009). <https://dre.pt/legislacao-consolidada/-/lc/75194475/201707240900/73439934/diploma/indice>
- Barata, L. (2020). *As Epidemias e as Pandemias na História da Humanidade*. Faculdade de Medicina da Universidade de Lisboa. <https://www.medicina.ulisboa.pt/newsfmul-artigo/99/epidemias-e-pandemias-na-historia-da-humanidade>
- Caldas, G. (2021, Maio 19). Trabalho remoto: Home office em tempos de coronavírus. *Portal do SAJ ADV: Direito, Justiça e TUDO para Escritórios de Advocacia*.
<https://blog.sajadv.com.br/trabalho-remoto-em-tempos-de-coronavirus/>
- Carvalho, N. (2021, Junho 15). *Teletrabalho: Quando é obrigatório e em que condições*. DECO PROTESTE.
<https://www.deco.proteste.pt/dinheiro/emprego/noticias/teletrabalho-quando-obrigatorio-condicoes>

- Coelho, J. (20210). «*“Dia histórico”*». *O 1.º dia da vacinação contra a covid-19 em Portugal*. SIC Notícias. <https://sicnoticias.pt/especiais/coronavirus/2020-12-27-Dia-historico.-O-1.-dia-da-vacinacao-contra-a-covid-19-em-Portugal>
- Cozer, C. (2019). *Millennials criaram um novo estilo de vida: O nomadismo digital. Consumidor Moderno*.
<https://www.consumidormoderno.com.br/2019/12/09/millennials-nomadismo-digital/>
- Cruz Souza, C. M. (2009). *A Gripe Espanhola na Bahia: Saúde, política e medicina em tempos de epidemia*. <https://openresearchlibrary.org/content/6e11fa32-7466-4c2b-87f9-01b0e9df8fda>
- de Melo, E. R. (2011). *Teletrabalho, Qualidade de Vida no Trabalho e Satisfação Profissional: Um estudo exploratório numa amostra de profissionais na área da Tecnologia da Informação*.
- Decreto do Presidente da República n.º 6-A/2021 | DRE, 1º Suplemento, Série I. de 2021-01-06, páginas 2. 4. (2021). *Decreto do Presidente da República n.º 6-A/2021 | DRE*.
Diário da República Eletrónico. <https://dre.pt/>
- Delgado, H. (2020). *Ministra: Portugal vai comprar 22 milhões de doses de vacinas por 200 milhões*. <https://www.jornaldenegocios.pt/economia/coronavirus/detalhe/ministra-portugal-vai-comprar-22-milhoes-de-doses-de-vacinas-por-200-milhoes>
- Esteves, A. (2020). *As epidemias e a memória histórica* (pp. 147–172).
<https://doi.org/10.21814/uminho.ed.23.9>
- Ferreira, L. (sem data). *As melhores profissões para ser um nômade digital*.
<https://www.worldpackers.com/pt-BR/articles/as-melhores-profissoes-nomade-digital>
- Fonseca, M., & Bernardo, G. I. e J. V. (2020, Agosto 16). *Conheça a história das epidemias e pandemias que assolaram o mundo*. Forbes Brasil.

<https://www.forbes.com.br/principal/2020/08/conheca-a-historia-das-epidemias-e-pandemias-que-assolaram-o-mundo/>

Gomes, Cunha, Coelho, H., Mariana, Liliana. (2021). *Costa promete apresentar a 11 de março plano de desconfinamento “gradual”*. Jornal Expresso.

<https://expresso.pt/politica/2021-02-23-Costa-promete-apresentar-a-11-de-marco-plano-de-desconfinamento-gradual>

Goulart, A. da C. (2005). Revisitando a espanhola: A gripe pandêmica de 1918 no Rio de Janeiro. *História, Ciências, Saúde-Manguinhos*, 12, 101–142.

<https://doi.org/10.1590/S0104-59702005000100006>

Holroyd, J. (2020, Outubro 14). A Peste Negra: A pandemia que mudou o mundo. *Esquerda Marxista*. <https://www.marxismo.org.br/a-pestes-negra-a-pandemia-que-mudou-o-mundo/>

Kovács, I. (2006). Novas formas de organização do trabalho e autonomia no trabalho. *Sociologia, Problemas e Práticas*, 52, 41–65.

http://www.scielo.mec.pt/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S0873-65292006000300003&lng=pt&nrm

LeVine, S. (2020). *MaisConhecer—Como a peste negra mudou radicalmente o curso da história*. <https://www.maisconhecer.com/opiniao/1984/Como-a-pestes-negra-mudou-radicalmente-o-curso-da-historia>

Lusa, F. (2020). *Como entrou o coronavírus em Portugal? Com variante vinda de Itália, que circulou sem controlo*. PÚBLICO.

<https://www.publico.pt/2020/09/28/ciencia/noticia/comecou-pandemia-portugal-variante-coronavirus-vinda-italia-circulou-forma-descontrolada-1933154>

Marques da Costa, E., & Marques da Costa, N. (2020). A pandemia COVID-19 em Portugal Continental: Uma análise geográfica da evolução verificada nos meses de Março e

- Abril. *Hygeia - Revista Brasileira de Geografia Médica e da Saúde, Edição Especial: Dossiê COVID-19*, 72–79. <https://doi.org/10.14393/Hygeia0054396>
- Messenger, J. (2020). *Teletrabalho: Covid-19 anuncia revolução no mercado do trabalho*. Nações Unidas - ONU Portugal. <https://unric.org/pt/teletrabalho-covid-19-anuncia-revolucao-no-mercado-do-trabalho/>
- Neves, F. A. M., Inês Moura Pinto, Miguel Dantas, Sofia. (2021). *Aprovado o 12.º estado de emergência, entre 2 e 16 de Março*. PÚBLICO. <https://www.publico.pt/2021/02/25/sociedade/noticia/covid19-parlamento-aprova-hoje-renovacao-estado-emergencia-ate-16-marco-1952065>
- Presidência do Conselho de Ministros. (2020, Março 20). *Decreto 2-A*. Diário da República Eletrónico. <https://dre.pt/home/-/dre/130473161/details/maximized>
- Decreto-Lei 94-A*, (2020) (testimony of Presidência do Conselho de Ministros). <https://dre.pt/web/guest/pesquisa/-/search/147533155/details/normal?q=%28Decreto-Lei+n.%C2%BA%2094-A%2F2020%2C>
- Rezende, J. M. de. (2009). *À sombra do Plátano: Crônicas de história da medicina*. Editora Fap-Unifesp. <https://doi.org/10.7476/9788561673635>
- Rocha, C. T. M. da, & Amador, F. S. (2018). O teletrabalho: Conceituação e questões para análise. *Cadernos EBAPÉ.BR*, 16, 152–162. <https://doi.org/10.1590/1679-395154516>
- Rodriguez, C. (2020, Abril 2). Revisitando a espanhola: A gripe pandêmica de 1918 no Rio de Janeiro. *O Jornal da Ilha*. <https://ojornaldailha.com/revisitando-a-espanhola-a-gripe-pandemica-de-1918-no-rio-de-janeiro/>
- Santos, P. (2021). *Evolução do COVID-19 em Portugal—METIS*. http://www.metis.med.up.pt/index.php/Evolu%C3%A7%C3%A3o_do_COVID-19_em_Portugal.

- http://www.metis.med.up.pt/index.php/Evolu%C3%A7%C3%A3o_do_COVID-19_em_Portugal
- Silva, J. C. (2018). *A epidemia que veio de Espanha e matou mais de 60 mil portugueses*.
<https://www.dn.pt/portugal/a-epidemia-que-veio-de-espanha-e-matou-mais-de-60-mil-portugueses-9195035.html>
- Silva, V. (2021). *A verdadeira lição de Gouveia e Melo*. Observador.
<https://observador.pt/opiniaao/a-verdadeira-licao-de-gouveia-e-melo/>
- Sousa, C. (2008). *A epidemia de gripe espanhola: Um desafio à medicina baiana*.
http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-59702008000400004
- Tuchman, B. W. (1989). *Um Espelho Distante—O Terrível Século XIV*. Ebin.Pub.
<https://ebin.pub/um-espelho-distante-o-terrivel-seculo-xiv.html>
- Vaz, J. (2020, Maio 13). *O teletrabalho em regime de confinamento*. PÚBLICO.
<https://www.publico.pt/2020/05/13/estudiop/noticia/teletrabalho-regime-confinamento-1916334>
- Walters, Robert. (2021, Julho 12). *5 razões pelas quais as empresas devem apoiar o trabalho remoto após o Covid-19*. <https://www.robertwalters.pt/hiring/hiring-advice/5-razoes-implementar-trabalho-remoto.html>
- Tuchman Barbara W. (1989) *Um Espelho Distante*. <https://ebin.pub/um-espelho-distante-o-terrivel-seculo-xiv.html>
- Yin, R.K. (2015). *Qualitative research from start to finish*. The Guilford Press, New York.