

**DOI** 10.5368/6jsang95

## **A PERCEÇÃO DOS TRABALHADORES DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA EM RELAÇÃO AO TELETRABALHO NO DISTRITO DE CASTELO BRANCO**

### **THE PUBLIC ADMINISTRATION EMPLOYEES' PERCEPTION ABOUT TELEWORK IN CASTELO BRANCO**

*Hugo Miguel Pires Franco<sup>1</sup>*

---

#### **Resumo**

O ano de 2020 foi um ano pautado por novas realidades devido à pandemia Covid-19. Assim, os últimos anos foram impactantes caracterizando-se por novas realidades pautadas pela perda de liberdade e maior isolamento social. As pessoas foram forçadas a uma nova forma de estar e assistiu-se a uma organização e implementação do trabalho em todas as áreas de atividade social e económica. A Administração Pública não foi exceção e procurou adaptar-se à realidade existente enfrentando um conjunto de desafios que surgiram com uma rapidez extrema. Num ambiente cada vez mais adverso em termos competitivos, torna-se relevante para as empresas e instituições apostarem em metodologias de trabalho que lhes permitam a obtenção de índices de produtividade acima das expectativas delineadas pela gestão.

Assim, e de forma generalizada, implementou-se o Teletrabalho na Administração Pública. No entanto, este modelo de atividade laboral dos trabalhadores em funções públicas ainda fica longe de ser o privilegiado pelo Governo.

Pretende-se com este estudo através do objetivo geral, analisar as perspetivas dos trabalhadores da Administração Pública na adoção do Teletrabalho.

Assim, este estudo tem como objetivos específicos, identificar qual a percepção dos trabalhadores da Administração Pública sobre o equilíbrio entre a vida pessoal e profissional no contexto do Teletrabalho e por fim, saber qual a percepção dos trabalhadores em relação à aplicabilidade do Teletrabalho na Administração Pública.

Os resultados permitem concluir que, de uma forma geral, os trabalhadores inquiridos encontram-se motivados e aceitam esta modalidade como práticas de trabalho, mas sobressai a importância de haver condições de trabalho para a execução das tarefas, nomeadamente questões de ergonomia, equipamentos informáticos bem como do pagamento de despesas como, eletricidade e internet.

De realçar ainda que, as organizações em nada motivaram os seus funcionários para a realização das tarefas em Teletrabalho.

**PALAVRAS-CHAVE:** Teletrabalho; Impacto no Serviço Público; Administração Pública; Percepção.

---

#### **Abstrat**

2020 was a year marked by new realities due to the Covid-19 pandemic. Thus, the last few years have been impactful, characterized by new realities guided by the loss of

---

<sup>1</sup> hugofranc@gmail.com; Assistente Convidado da Escola Superior de Educação do Instituto Politécnico de Castelo Branco.

freedom and larger social isolation. People were forced to a new way of being and we witnessed a cluster and application of work in all areas of social and economic activity.

The Public Administration was not exception and sought to adapt to the existing reality facing a set of challenges that emerged extremely quickly. In an increasingly adverse environment in competitive terms, it becomes relevant for companies and institutions to invest in work methodologies that allow them to obtain productivity catalogues above the expectations outlined by management.

Therefore, and in a widespread manner, Teleworking was implemented in Public Administration. However, this model of work activity for workers in community is still far from being privileged by the Government.

The aim of this study, through the general goal is to analyze the perspectives of Public Administration workers in adopting Teleworking.

Consequently, this study has the specific purposes of identifying the perception of Public Administration workers on the balance between personal life and professional in the context of Teleworking and finally, recognize what workers perception regarding the applicability of Teleworking in Public Administration.

The results allow us to conclude that, in general, workers respondents are motivated and accept this modality as practices of work, but the importance of having working conditions for the execution of tasks, specifically ergonomic issues, computer equipment as well as such as paying expenses such as electricity and internet.

It should also be noted that the organizations did not motivate their employees at all to carry out teleworking tasks.

**KEYWORDS:** Teleworking; Impact on Public Service; Public Administration; Perception.

---

## **1. INTRODUÇÃO**

A pandemia do novo coronavírus abalou as estruturas da sociedade contemporânea. Esta geração atual nunca viveu algo parecido. As noções de segurança foram revolucionadas e a maneira como nos relacionamos foi extremamente impactada. A nossa relação com o trabalho não poderia passar impune e foram muitos os aspectos desta crise que influenciam as relações do trabalho e o seu próprio significado (Losekann, 2020).

O ano de 2020 trouxe mudanças sem precedentes para a economia mundial e para o mundo do trabalho. No dia 11 de março, a Organização Mundial da Saúde (OMS) caracterizou o novo surto de coronavírus como uma pandemia, e insistiu com os governos de todo o mundo a levarem a sério a situação e se preparassem para a primeira vaga da emergência de saúde pública com várias medidas drásticas, entre as quais de confinamento à escala nacional, o que ocorreu em muitos países (OMS, 2020).

A pandemia levou a que o Teletrabalho aumentasse exponencialmente no mundo inteiro. A natureza do Teletrabalho significa que os teletrabalhadores não estabelecem uma relação social laboral com os seus colegas de trabalho. A massificação desta nova modalidade de trabalho juntamente com o isolamento social, justifica que se dê maior atenção às consequências do Teletrabalho, nomeadamente à saúde e problemas que possam advir da gestão emocional e desempenho destes profissionais.

Com base no exposto, pretende-se com este estudo através do objetivo geral, analisar as perspetivas dos trabalhadores da Administração Pública na adoção do Teletrabalho.

Assim, este estudo tem como objetivos específicos, identificar qual a percepção dos trabalhadores da Administração Pública sobre o equilíbrio entre a vida pessoal e profissional no contexto do Teletrabalho e por fim, saber qual a percepção dos trabalhadores em relação à aplicabilidade do Teletrabalho na Administração Pública.

A investigação empírica desenvolveu-se mediante a realização de um inquérito por questionário, cujo público-alvo foi a população trabalhadora da Administração Pública do distrito de Castelo Branco, nomeadamente, Autarquias Locais, Agrupamentos de Escolas, Instituto da Segurança Social, Instituto de Emprego e Formação Profissional, Juntas de Freguesia, Tribunais, Finanças entre outros.

Como linhas orientadoras, a pesquisa divide-se em quatro capítulos. No primeiro capítulo é exposto o enquadramento teórico, fazendo referência à revisão da Literatura, questões sobre o Teletrabalho. Aqui, pretende-se enquadrar o Teletrabalho com os seus conceitos e definições, as vantagens e desvantagens para os trabalhadores bem como, a conciliação entre a vida familiar, pessoal e profissional. Seguidamente é feita a apresentação da área de estudo e descrição da metodologia utilizada; a identificação dos objetivos bem como a validação dos questionários.

No terceiro capítulo é feita a Análise e Discussão dos Resultados obtidos referentes à situação atual em que se encontrava o trabalhador. Por último, apresentam-se as conclusões e sugestões deste estudo, bem como as contribuições, limitações e sugestões para futuras pesquisas.

## **2. REVISÃO DA LITERATURA**

O Teletrabalho surge nos Estados Unidos, nos anos 70, num contexto de recessão económica, sustentado pelo impacto de uma crise petrolífera com consequências diretas no aumento dos custos dos recursos energéticos e congestionamento do setor dos transportes (Fiolhais, 2007). O Teletrabalho deverá permitir aumentar a flexibilidade da organização do espaço e do tempo dos trabalhadores assalariados (ou independentes), melhorando as suas condições de vida e de trabalho.

Apesar do conceito de Teletrabalho ser bastante falado presentemente, segundo Berthiaume (2020), este conceito remete para os anos 70 do século anterior. Este termo surgiu de Jack Nilles, que foi considerado o pai do Teletrabalho. Mais tarde, surge um novo termo - Telecommuting e posteriormente Teleworking. Estas duas palavras têm em comum o prefixo “tele”, cujo significado é “à distância”.

Segundo Golden (2006), refere o Teletrabalho como uma forma de trabalho que permita ao trabalhador realizar o seu trabalho fora do escritório da empresa, usando as Tecnologias de Informação e Comunicação.

A modalidade do Teletrabalho passou a ser adotada por muitas empresas ao longo dos anos, e hoje tem um papel ainda mais importante devido ao avanço das Tecnologias de Informação e Comunicação, que se traduz como um método de inovação nos seus processos de organização e de trabalho (Sánchez, 2004).

Na mesma linha de pensamento Figueiredo, Ribeiro, Pereira e Passos (2021) referem que no mundo empresarial e do trabalho e com o surgimento da pandemia, a modalidade tornou-se uma realidade para uma parte significativa da população. Foi descoberta pela sociedade, uma nova modalidade em que as Tecnologias de Informação e de Comunicação tiveram um maior peso e o seu conceito foi alterado bem como o significado de trabalho remoto foi modificado (Figueiredo *et al.*, 2021).

Brunelle e Fortin (2021), referem-se ainda, a uma forma de trabalho em que os funcionários executam as suas tarefas e responsabilidades fora do escritório tradicional,

geralmente a partir das suas próprias habitações ou de outros locais fora das instalações físicas da empresa.

Investigadores como Druker (1969), salientava a importância de uma necessidade de mudança, em que a era industrial abriria portas para novas formas de trabalho aliadas com o uso das tecnologias de informação e da comunicação.

Assim, nas últimas décadas, o mundo tem sofrido, grandes alterações não apenas nas áreas da economia, sociais e laborais, mas também no quotidiano das pessoas tanto ao nível pessoal como profissional.

Face a este fenómeno, e devido às tecnologias de informação e comunicação as organizações recorrem cada vez mais a um novo desenho do trabalho tradicional.

A prática do Teletrabalho passou a ser adotada por muitas organizações ao longo dos anos, e hoje tem um papel fundamental como instrumento utilizado que possuem a metodologia de inovação nos seus processos (Karia & Asaari, 2016).

De inúmeras definições que se podem encontrar sobre Teletrabalho, salienta-se a de Baruch (2001) que, de modo simplista e segundo o autor, trata-se de “uma forma de trabalho flexível na qual os empregados realizam todo o trabalho ou parte dele fisicamente afastados do local de trabalho dos empregadores, utilizando tecnologias de informação para elaborar o seu trabalho e para comunicar” (Baruch, 2001; p.114).

O Teletrabalho desde do início da sua prática apresenta inúmeras vantagens e desvantagens, tanto para as organizações, tanto para os seus colaboradores e sociedade.

A modalidade do Teletrabalho traz uma poupança de tempo pelo facto de deixar de ser necessário que os colaboradores se desloquem entre a sua residência e o seu local de trabalho, o que permite uma poupança de tempo nos mais variados contextos, nomeadamente lazer, estudos, descanso ou maior concentração na realização das suas tarefas bem como o equilíbrio entre a vida pessoa, familiar e profissional.

No entanto, na modalidade de Teletrabalho, é importante que exista uma relação de confiança entre os trabalhadores e os seus superiores. Esta relação deve ser bidirecional, ou seja, os superiores como referido, devem confiar nos teletrabalhadores para que o seu desempenho seja o melhor. Tal como, os trabalhadores deverão estar sempre em contacto com os seus superiores, para que este o ajude na sua adaptação, observando-o através das suas competências e perceber o potencial que o trabalhador tem para a empresa, nesta modalidade.

Em relação às vantagens do Teletrabalho, Soares (1995) refere a flexibilidade de horários a melhoria da produtividade e qualidade do trabalho, o poder ficar próximo à família e a redução no tempo de deslocação são fatores importantes para o desempenho das tarefas do trabalhador.

Outras vantagens segundo Pérez, Sánchez, & Luís Carnicer (2003), referem a autonomia para organizar as tarefas; a economia de custos e do espaço, a flexibilidade de horários e nas relações de trabalho; a definição de objetivos claros, poderão levar a uma melhoria da produtividade e qualidade do trabalho, onde se poderá verificar um menor absentismo ao trabalho.

Nohara, Acevedo, Ribeiro, *et al* (2010), referem que, a autonomia para organizar tarefas, uma maior interação com a família origina uma melhor qualidade de vida onde existe menos stress e poupa-se tempo em deslocações.

No que diz respeito às desvantagens do Teletrabalho (Soares, 1995), refere que existe conflito entre o trabalho e a vida familiar, acrescenta ainda que existe falta de motivação e falta de formação específica. Outro ponto que o autor refere é isolamento social a que o trabalhador está sujeito.

O isolamento profissional com as mudanças na estrutura organizacional e a percepção da perda de status bem com o aparecimento de problemas do foro psicológico,

são referências negativas do Teletrabalho segundo os autores Nohara, Acevedo, Ribeiro, *et al* (2010).

Ora, na Administração Pública este processo foi mais lento, a dimensão do setor bem como as atividades desempenhadas e o contacto com o público, assim como toda a burocracia envolvente tem dificultado e criando obstáculos à adesão do Teletrabalho neste funcionalismo.

Segundo os autores Cunha, Rego, Cunha, Cabral-Cardoso & Neves (2016), identificam a gestão como uma tarefa fundamental na criação de condições de trabalho e métodos de trabalho capazes de permitir às pessoas o alcance dos seus objetivos, ao mesmo tempo, canalizar os respetivos esforços na direção dos objetivos organizacionais. No caso dos trabalhadores, o Teletrabalho coopera na conciliação entre a vida familiar e profissional, uma vez que as famílias passam a maior parte do tempo em casa, tendo assim mais disponibilidade para usufruir a família. É também mencionado que, o facto de trabalhar nesta modalidade reduz significativamente o stress, devido à flexibilidade horária e a boa gestão do tempo que é necessário ter.

Segundo Pérez, Sánchez e Carnicer (2007), referem que a autonomia para organizar as tarefas é maior, pois existe uma maior economia de custos e de espaço.

Na opinião destes mesmos autores, a flexibilidade de horários, bem com as relações laborais melhoram circunstancialmente, uma vez que não se encontram diariamente no local de trabalho e melhoram os seus relacionamentos interpessoais.

No que diz respeito às desvantagens, os mesmos autores afirmam que, os trabalhadores que se encontram em Teletrabalho terão uma maior dificuldade no desenvolvimento da motivação e em questões organizacionais. Afirmam que o isolamento social e profissional é prejudicial em questões da saúde mental.

Na opinião de Freitas (2008), a existência de uma maior concentração é visível para a realização das tarefas. Partilha a mesma opinião com os autores Pérez *et al.* (2007), que a flexibilidade de horários é um grande benefício do Teletrabalho. Refere também, que a interação familiar, a segurança e o silêncio são sem dúvida as maiores vantagens que o Teletrabalho poderá trazer no seio familiar.

Relativamente às desvantagens decorrentes do Teletrabalho, Pérez *et al.* (2007) explica que o aumento das despesas familiares, tais como: água, eletricidade, gás entre outros, implica uma maior contenção nas receitas familiares. Salienta ainda que, a falta de infraestruturas bem como uma boa ergonomia no escritório são fundamentais para o desenvolvimento da realização das tarefas. Refere o isolamento social com um factor negativo, pois o relacionamento interpessoal e intrapessoal estará condicionado. Outros apontam impactos negativos causados pela possibilidade de isolamento social, não progressão na carreira e a criação de conflitos entre trabalho-família (Algrari, 2017).

Segundo a Eurofound e OIT (2017) um dos desafios mais significativos que as pessoas que se encontram em Teletrabalho, é o conflito entre a vida profissional e pessoal com a existência de fronteiras entre o trabalho e a vida pessoal.

O método mais eficaz para apoiar a conciliação e equilíbrio entre a vida profissional e pessoal é gerir o Teletrabalho de forma que o foco seja o trabalho com horários específicos. Mantendo assim, o volume de trabalho em níveis controláveis e estabelecendo expectativas claras e realistas em relação aos resultados específicos a alcançar. Assim os trabalhadores estarão preparados para organizar o seu próprio tempo e executar melhor as suas tarefas, a fim de equilibrar eficazmente as suas obrigações de trabalho com as suas vidas pessoais, incluindo as suas responsabilidades familiares (OIT, 2017).

A qualidade de vida e satisfação profissional no Teletrabalho pode variar significativamente de pessoa para pessoa, pois encontra-se relacionada com variados

fatores, incluindo a personalidade do trabalhador, o tipo de trabalho que realiza, o ambiente que vive em casa, a cultura organizacional e a eficácia da comunicação e colaboração remotas (Andrade, 2020).

Segundo Andrade (2020), refere que é importante realçar que a satisfação profissional no Teletrabalho é altamente individual e pode depender de uma combinação de fatores pessoais e organizacionais. A comunicação regular com a equipa de trabalho e ter uma estrutura de trabalho clara para garantir um equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal são elementos que podem contribuir para uma experiência positiva de Teletrabalho (Moretti, 2020).

A implementação de práticas flexíveis nas Organizações para a promoção da gestão das responsabilidades familiares dos seus colaboradores, caracterizadas como práticas de conciliação entre o trabalho e a família, serão prioridade conforme mencionam Chambel e Santos (2009). Pérez-Pérez *et al.*, (2002) afirmam que as melhorias ao nível das condições de trabalho e de vida são apontadas como uma vantagem de extrema importância capaz de alterar a indecisão em relação à adoção do Teletrabalho, uma vez que existe a diminuição do tempo e fadiga associada às deslocações para o trabalho.

Na opinião de Smaha (2009), uma vez quebrada a barreira entre a vida familiar e a vida profissional, indica que as mulheres prevalecem na escolha do Teletrabalho atribuindo a flexibilidade e mobilidade como fatores importantes na sua escolha.

No mesmo seguimento, Melo (2009), refere que um dos aspectos primordiais do Teletrabalho é o convívio familiar, uma vez que por questões laborais, o casal passa mais tempo fora do seu habitat natural e assim contribui para uma melhor união familiar.

A mulher contemporânea procura conciliar a vida pessoal e profissional com as atividades sociais e culturais, nomeadamente a maternidade, a profissão e mesmo o casamento. Há diferenças em relação ao género anunciadas no contexto do Teletrabalho, onde se observa que os homens ocupam os cargos superiores e profissionais, enquanto as mulheres ocupam empregos assalariados de escritório (Tremblay, 2002).

Grande parte das pesquisas sobre Teletrabalho indicam que a família e os papéis desempenhados dentro dela são uma fonte significativa de identificação e de potencial resistência ao Teletrabalho, em especial entre os teletrabalhadores cujos filhos moram em casa como refere Costa (2007). Mas as mulheres prevalecem em relação à escolha do Teletrabalho, uma vez que carecem de mobilidade e de flexibilidade de opções no mercado.

Por outro lado, existe uma importante relação entre o tempo gasto durante o Teletrabalho e o nível de satisfação. Os homens adotam o Teletrabalho por outras razões, como economizar tempo na deslocação de casa para o trabalho, citando eventualmente o Teletrabalho como uma oportunidade de “ajudar” a mulher em casa (Smaha, 2009).

Não restam dúvidas de que a manutenção do seio familiar é ainda uma responsabilidade que cabe fundamentalmente à mulher. Ainda são elas as mais presentes na educação dos filhos e que interrompem a carreira quando há necessidade. Enquanto os homens focam-se a maior tempo no trabalho. Mesmo que haja um número crescente de homens ajudando nas tarefas domésticas, a mulher predomina na gestão do lar (Miltersteiner, Oliveira, Hryniwicz, Sant’anna, & Mour, 2020).

Assim, a principal vantagem destacada por todos os teletrabalhadores é a flexibilidade, ou seja, poder exercer a atividade funcional no momento que lhe for oportuno. E, como destacamos, o Teletrabalho tem uma forte influência na manutenção do papel social da mulher sobre o cuidado doméstico (Santos, 2016).

### **3. MATERIAIS E MÉTODOS**

O presente capítulo apresenta a estratégia metodológica adotada pela concretização da investigação, bem como os objetivos do estudo, as técnicas de recolha de dados e os procedimentos adotados para a análise dos resultados, nomeadamente quando se refere à Revisão da Literatura, onde foram recolhidos documentos bibliográficos através da pesquisa no Google Scholar.

### **4. RESULTADOS**

#### **4.1. Caracterização da amostra**

Da análise efetuada, na Tabela 1, verifica-se que 74,9% dos inquiridos são do sexo feminino e 25,1% são do sexo masculino. Deste modo, o sexo feminino é bem representativo na amostra recolhida.

Seguindo-se para a variável idade, a maior parte dos inquiridos têm idades compreendidas entre os 31 e 45 anos onde representa 35% da amostra, seguindo-se 33,8% cuja idade compreende-se entre os 46 e 55 anos de idade. Podemos também concluir que a Administração Pública, neste estudo não se encontra envelhecida, mas sim, bastante jovem.

Dos 311 inquiridos, 70,4% da amostra encontra-se casada e/ou em união de facto e 15,4% da população encontra-se solteira.

Relativamente à distribuição dos inquiridos segundo a variável “tem filhos menores”, verificou-se uma predominância de respostas de 44,1%, que não têm filhos ou não têm filhos menores, seguindo-se para 26,7% dos inquiridos a existência de um filho menor.

No que diz respeito à variável “Número de pessoas dependentes”, uma larga percentagem de respostas 76,5%, respondeu que não tinha pessoas dependentes.

Ora, com a percentagem de 70,4%, os inquiridos possuem habilitações literárias ao nível do ensino superior, o valor mais elevado nesta categoria, seguindo-se o ensino secundário com 27,7% dos inquiridos. No que diz respeito à antiguidade na Administração Pública, verifica-se que 57,6% da população inquirida encontra-se profissionalmente estável, com mais de 20 anos de serviço, seguindo-se 22,2% que se encontra no intervalo de 11 a 20 anos na Administração Pública. Com 46,6% dos inquiridos encontra-se há mais de 20 anos no mesmo serviço, podendo-se concluir que existe uma estabilidade profissional dos respondentes.

No mesmo seguimento da variável anterior, 74,6% dos inquiridos possuem contratos por tempo indeterminado o que revela também alguma estabilidade profissional na sua carreira.

Analizando os valores obtidos sobre a carreira profissional, destaca-se um elevado número de respostas por parte de Técnicos Superiores, com 29,9% seguindo-se a carreira docente com 27,7% dos inquiridos. De salientar ainda que, na mesma categoria, 22,8% são Assistentes Técnicos, trabalhadores nas áreas administrativas dos organismos da Administração Pública. Enquanto 14,8% das respostas dadas são dos Assistentes Operacionais.

Para finalizar esta caracterização, e com os dados obtidos, verifica-se que, 52,7% dos inquiridos, mais de metade da amostra obtida, pertence à Área Governativa da Educação, nomeadamente pessoal docente, uma vez que, com o regime implementado

pelo Governo e a com a obrigatoriedade do ensino à distância, em tempo de pandemia, reflete-se na amostra deste estudo.

De evidenciar ainda que, neste estudo 18,6% dos inquiridos, trabalham no Instituto do Trabalho, Solidariedade e Segurança Social, onde recorreram também à modalidade de Teletrabalho em grande escala.

**Tabela 1 – Caraterização da amostra**

		<b>Nº de respostas</b>	<b>Percentagem</b>
<b>Sexo</b>	Femíniro	<b>233</b>	<b>74,9</b>
	Masculino	78	25,1
	Total	311	100,0
<b>Idade</b>	Até 30 anos	11	3,5
	Entre 31 e 45 anos	<b>109</b>	<b>35,0</b>
	Entre 46 e 55 anos	105	33,8
	Entre 56 e 65 anos	80	25,7
	Mais de 65 anos	6	1,9
	Total	311	100,0
<b>Estado civil</b>	Solteiro/a	48	15,4
	Casado/a - União de facto	<b>219</b>	<b>70,4</b>
	Divorciado/a	37	11,9
	Viúvo/a	7	2,3
	Total	311	100,0
<b>Nº de filhos menores</b>	0	<b>137</b>	<b>44,1</b>
	1	83	26,7
	2	76	24,4
	3	15	4,8
	Total	311	100,0
<b>Número de pessoas dependentes</b>	0	<b>238</b>	<b>76,5</b>
	1	45	14,5
	2	23	7,4
	3	5	1,6
	Total	311	100,0
<b>Nível de escolaridade</b>	Básico	6	1,9
	Secundário	86	27,7
	Superior	<b>219</b>	<b>70,4</b>
	Total	311	100,0
<b>Antiguidade na Administração Pública</b>	Menos de 1 ano	18	5,8
	Entre 1 a 5 anos	29	9,3
	Entre 6 e 10 anos	16	5,1
	Entre 11 e 20 anos	69	22,2
	Mais de 20 anos	<b>179</b>	<b>57,6</b>
	Total	311	100,0
<b>Antiguidade no organismo</b>	Menos de 1 ano	18	5,8
	Entre 1 a 5 anos	48	15,4
	Entre 6 a 10 anos	30	9,6
	Entre 11 e 20 anos	70	22,5
	Mais de 20 anos	<b>145</b>	<b>46,6</b>
	Total	311	100,0
<b>Tipo de contrato</b>	Tempo indeterminado	<b>232</b>	<b>74,6</b>
	Tempo certo	45	14,5
	Trabalho temporário	6	1,9

**Fonte:** Elaboração própria. Output SPSS.

#### **4.2. Análise da situação atual de trabalho dos funcionários face à modalidade de Teletrabalho.**

Para uma análise inicial dos resultados, foi efetuada uma análise descritiva de frequências com as questões que abordam a situação atual em que o questionário foi aplicado. Foram analisadas 3 variáveis. Na questão “*Nunca estive em regime de*

*Teletrabalho*”, os inquiridos que assinalassem esta questão, o questionário remetia para a pergunta 28 sobre os Dados Sociodemográficos e finalizavam o seu questionário, onde 26,37% dos inquiridos nunca estiveram em regime de Teletrabalho, como se pode verificar no Gráfico 1.

Na questão “*Não estou, mas já estive em Teletrabalho*”, 51,77% dos inquiridos selecionaram esta opção e 21,86% dos inquiridos, continuam em regime de Teletrabalho, selecionando a questão “*Estou em regime de Teletrabalho*”.

**Gráfico 1** - Situação atual situação atual de trabalho dos funcionários face à modalidade de Teletrabalho.



**Fonte:** Elaboração própria. Output SPSS.

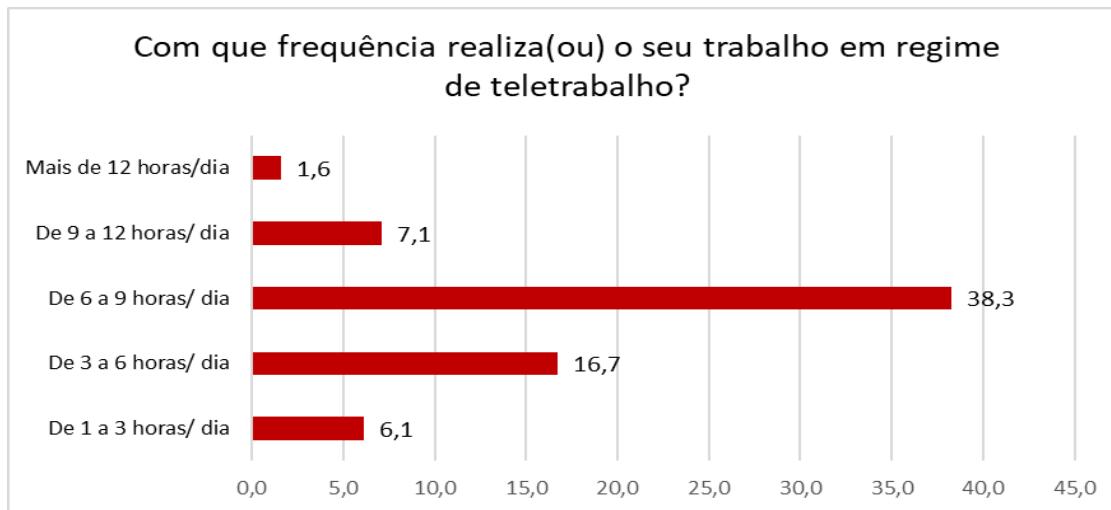
#### **4.3. Periodicidade e frequência de trabalho na modalidade de Teletrabalho**

Os resultados obtidos relativamente à periodicidade e frequência de trabalho na modalidade de Teletrabalho e que se encontram presentes no **Gráfico 2**, podem ser interpretados da seguinte forma.

Para analisar a questão em estudo foi criada uma escala de intervalos, (de 1 a 3 horas/ dia, de 3 a 6 horas/dia, de 6 a 9 horas/ dias, de 9 a 12 horas/dia e mais de 12 horas/dia).

À questão colocada aos inquiridos, surge-nos uma maior percentagem, 38,3% dos inquiridos respondeu que trabalha na modalidade entre 6 a 9 horas/ dia. Segundo-se uma percentagem de 16,7% dos inquiridos da amostra, que trabalha entre a 3 a 6 horas/dia. De referir que, uma pequena amostra dos inquiridos, 1,6% respondeu que trabalha mais de 12 horas/dia. Assim, conclui-se que, a maior parte dos indivíduos que se encontram ou encontrou a trabalhar na modalidade de Teletrabalho, cumprem o seu horário normal de trabalho, mostrando assim uma confiança nas chefias, uma autonomia na gestão de tempo e de organização das tarefas e também uma flexibilidade nas relações do trabalho.

**Gráfico 2 - Com que frequência realiza(ou) o seu trabalho em regime de Teletrabalho.**



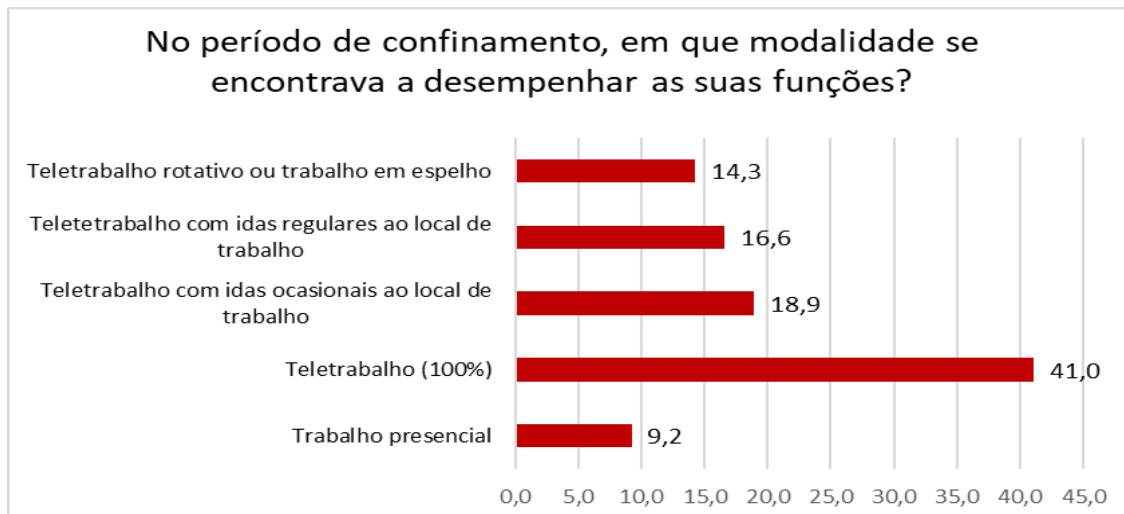
**Fonte:** Elaboração própria. Output SPSS.

Por sua vez, no Gráfico 3, desenvolve-se a questão “No período de confinamento, em que modalidade de encontrava a desempenhar as suas funções?”

Os dados obtidos revelam que 41% dos inquiridos estabeleceu um contacto mais direto com o Teletrabalho, onde responderam que se encontravam a trabalhar a 100% no seu domicílio. Com 18,9% dos inquiridos encontravam-se em Teletrabalho com idas ocasionais ao local de trabalho.

Com 16,6% dos inquiridos respondeu que se encontrava em Teletrabalho, mas com idas regulares ao trabalho.

**Gráfico 3 - No período de confinamento, em que modalidade se encontrava a desempenhar as suas funções?**



**Fonte:** Elaboração própria. Output SPSS.

Um número menor dos inquiridos encontrava-se em regime de trabalho presencial. Este número deve-se ao facto pela ausência de formação na área específica das TIC, e a necessidade de alguns serviços se encontrarem abertos ao público após o descongelamento de algumas restrições promovidas pela COVID-19.

#### **4.4. Aspectos positivos e negativos proporcionados pelo Teletrabalho**

Salienta-se a importância de referir as manifestações dos profissionais dos organismos da Administração Pública, referente aos aspectos positivos e negativos proporcionados pelo Teletrabalho durante a pandemia COVID-19. Assim, foram reunidas 12 afirmações, que se encontram na Tabela 2 e divididas em 2 grupos. Da afirmação 1 a 6, são mencionados aspectos positivos proporcionados pelo Teletrabalho e da afirmação 7 a 12, consideram-se os aspectos negativos.

Analizando a tabela segue-se a análise descritiva. No primeiro grupo de afirmações dos aspectos positivos pode-se verificar que em termos médios, os inquiridos atribuem valores superiores de concordância às afirmações “*Contributo para diminuição da poluição (em virtude de diminuirem as deslocações)*” com o valor médio de concordância mais elevado de 3,81, com um desvio padrão de 1,125, indicando alguma concordância nas respostas por parte dos inquiridos.

Dos aspectos negativos, pode-se referir que em termos médios os inquiridos foram unânimes na escolha da resposta onde selecionaram a afirmação “*Gastos acrescidos com internet, energia, computadores ou outros elementos necessários para trabalhar em casa*”, com o valor mais elevado de 3,87 com um desvio padrão de 1,123. Este valor médio também foi o mais elevado da análise das 12 afirmações colocadas.

De referir também que a afirmação “*Menos contacto presencial com os colegas.*”, foi a afirmação que teve um Desvio Padrão com o valor mais baixo de 0,986 e com a média mais baixa de 2,99, verifica-se a afirmação “*Geração de um efeito positivo na conciliação da vida profissional, familiar e pessoal.*”.

**Tabela 2 - Aspetos positivos e negativos proporcionados pelo Teletrabalho.**

	<b>N</b>	<b>Mínimo</b>	<b>Máximo</b>	<b>Média</b>	<b>Desvio Padrão</b>
1 - Maior liberdade na gestão e na execução das tarefas.	217	1	5	3,10	1,165
2 -Ganho de tempo pelo facto de se evitarem deslocações.	217	1	5	3,23	1,277
3 -Poupança nos gastos que decorrem das deslocações.	217	1	5	3,30	1,301
4 -Geração de um efeito positivo na conciliação da vida profissional, familiar e pessoal.	217	1	5	2,99	1,217
5 -Contributo para se repensar estruturalmente os modelos de organização do trabalho na Administração Pública.	217	1	5	3,35	1,117
6 -Contributo para diminuição da poluição (em virtude de diminuirem as deslocações).	217	1	5	3,81	1,125
7 -Menos contacto presencial com os colegas.	217	1	5	3,72	,986
8 -Perigo de maior isolamento social.	217	1	5	3,76	1,074
9 -Gastos acrescidos com internet, energia, computadores ou outros elementos necessários para trabalhar em casa.	217	1	5	3,87	1,123
10 - Menor clareza na comunicação com a sua chefia.	217	1	5	3,05	1,019
11 -Possibilidade de trabalhar mais horas sem dar conta de que o fazemos.	217	1	5	3,78	1,069
12 -Geração de um efeito negativo na conciliação da vida profissional, familiar e pessoal.	217	1	5	3,18	1,232

**Fonte:** Elaboração própria. Output SPSS.

#### **4.5. Situação relativa às Tecnologias da Informação e Comunicação**

No seguimento às questões colocados aos inquiridos da amostra, analisa-se neste momento as variáveis relativas às Tecnologias de Informação e Comunicação.

Para podermos analisar melhor os resultados obtidos relativamente às questões anteriores, no Gráfico 4, reconhecem-se os valores obtidos em percentagem (%).

No que diz respeito à questão colocada aos inquiridos se “A entidade empregadora forneceu os meios/ equipamentos necessários para a realização das atividades profissionais em Teletrabalho?”, 21,2% da amostra respondeu afirmativamente, enquanto 54,8%, ou seja, mais de metade das respostas dadas informou que a entidade empregadora não forneceu qualquer meio ou equipamento informático para o desempenho das suas atividades laborais na modalidade de Teletrabalho.

Desta forma, a maioria dos trabalhadores que foram obrigados a exercer o Teletrabalho por força da obrigatoriedade do COVID-19, utilizaram os seus próprios

meios/instrumentos para a realização de Teletrabalho, nomeadamente, computadores, webcams, internet bem como material de escritório, uma vez que a organização/instituição não forneceu qualquer tipo de meio/ instrumento.

Segundo os resultados obtidos, pode-se verificar que a instituição/ organização não teve a preocupação em averiguar se os trabalhadores tinham ou não os meios necessários para a realização das tarefas em Teletrabalho.

Salienta-se também que, os trabalhadores possuem conhecimentos para a realização das tarefas inerentes ao Teletrabalho.

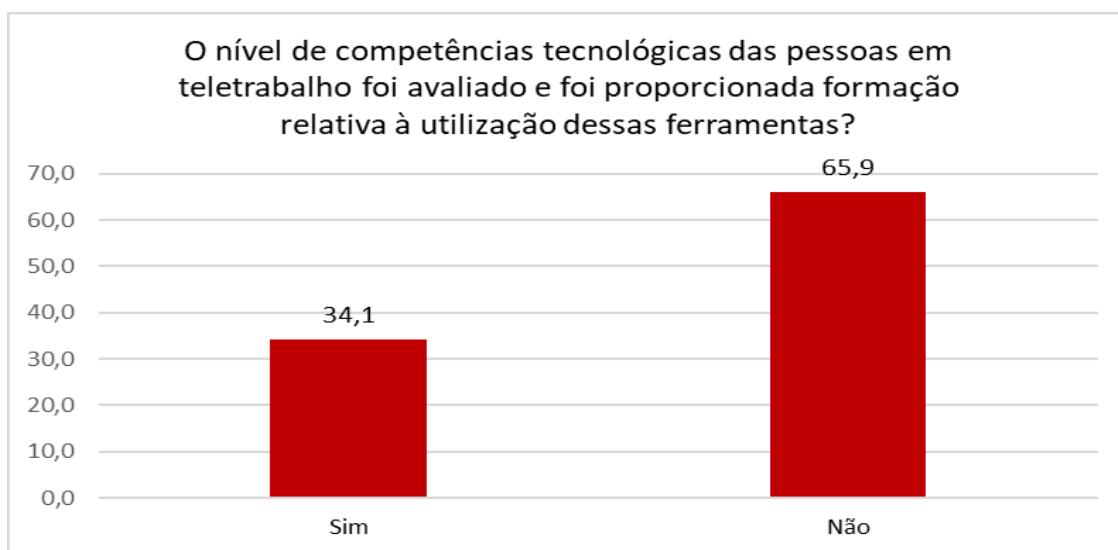
**Gráfico 4 - Fornecimento de meios/equipamentos para a realização do Teletrabalho**



**Fonte:** Elaboração própria. Output SPSS.

Analizando o Gráfico 5, e respondendo à questão “O nível de competências tecnológicas em Teletrabalho e se foi avaliada e/ou foi proporcionada formação relativa à utilização dessas ferramentas”. Com base nos resultados obtidos, 65,9% da amostra, refere que o nível de competências tecnológicas não foi avaliado nem foi proporcionado qualquer tipo de formação relativamente à utilização das ferramentas TIC. Enquanto 34,1% dos inquiridos, revela que as instituições/ organizações tiveram o cuidado de realizar essa avaliação. Por outro lado, e em relação aos 65,9% dos inquiridos, pode-se efetivamente concluir que as instituições tiveram como base, a confiança nos conhecimentos na área das Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC) dos seus trabalhadores para a realização das suas atividades na modalidade de Teletrabalho, preferindo não realizar qualquer tipo de avaliação ou formação na área descrita.

**Gráfico 5** - Nível de competência tecnológicas, avaliação e formação das pessoas em Teletrabalho



**Fonte:** Elaboração própria. Output SPSS.

#### **4.6. Vantagens e desvantagens proporcionados pelo Teletrabalho (aspets negativos e positivos)**

Salienta-se a importância de referir as manifestações dos profissionais dos organismos da Administração Pública, referente aos aspetos positivos e negativos proporcionados pelo Teletrabalho.

Assim, foram reunidas as 12 afirmações, que se encontram na Tabela 3 e que se encontram divididas em 2 grupos. Da afirmação 1 a 6, são mencionados aspetos positivos proporcionados pelo Teletrabalho e da afirmação 7 a 12, consideram-se os aspetos negativos. Analisando a tabela surge a análise descritiva.

Por meio de uma escala de Likert polarizada em 5 pontos (1 - Nada Relevante; 2 – Pouco Relevante; 3 – Relevante; 4 - Bastante Relevante; 5 – Extremamente Relevante), foi possível analisar o grau de concordância dos inquiridos, respeitante às variáveis discriminadas (ver Tabela 8).

**Tabela 3** - Análise descritiva para os itens relacionados com vantagens e desvantagens do Teletrabalho

<b>Análise descritiva</b>					
	<b>N</b>	<b>Mínimo</b>	<b>Máximo</b>	<b>Média</b>	<b>Desvio Padrão</b>
1 - Maior liberdade na gestão e na execução das tarefas.	217	1	5	3,1	1,165
2 -Ganho de tempo pelo facto de se evitarem deslocações.	217	1	5	3,23	1,277
3 -Poupança nos gastos que decorrem das deslocações.	217	1	5	3,3	1,301
4 -Geração de um efeito positivo na conciliação da vida profissional, familiar e pessoal.	217	1	5	<b>2,99</b>	1,217
5 -Contributo para se repensar estruturalmente os modelos de organização do trabalho na Administração Pública.	217	1	5	3,35	1,117
6 -Contributo para diminuição da poluição (em virtude de diminuírem as deslocações).	217	1	5	<b>3,81</b>	<b>1,125</b>
7 -Menos contacto presencial com os colegas.	217	1	5	3,72	<b>0,986</b>
8 -Perigo de maior isolamento social.	217	1	5	<b>3,76</b>	1,074
9 -Gastos acrescidos com internet, energia, computadores ou outros elementos necessários para trabalhar em casa.	217	1	5	<b>3,87</b>	1,123
10 - Menor clareza na comunicação com a sua chefia.	217	1	5	3,05	1,019
11 -Possibilidade de trabalhar mais horas sem dar conta de que o fazemos.	217	1	5	<b>3,78</b>	1,069
12 -Geração de um efeito negativo na conciliação da vida profissional, familiar e pessoal.	217	1	5	3,18	1,232

**Fonte:** Elaboração própria. Output SPSS.

Assim sendo, os fatores que apresentam menor grau de concordância por parte dos trabalhadores inquiridos, são: “maior liberdade na gestão e execução das tarefas” (média 3,01) e “geração de um efeito positivo na conciliação da vida profissional, familiar e pessoal” (média 2,99);

Com maior grau de concordância, são identificados os seguintes itens: “gastos acrescidos com internet, energia, computadores ou outros elementos necessários para trabalhar em casa.” (média 3,87); “contributo para diminuição da poluição (em virtude de diminuírem as deslocações” (média 3,81); “possibilidade de trabalhar mais horas sem dar conta de que o fazemos” (média 3,78); “perigo de maior isolamento social” (média 3,76) e “menor clareza na comunicação com a sua chefia” (média 3,72).

Fiolhais (2007) e Mann *et al.* (2000) salientam que existe a possibilidade de aumento do rendimento disponível para os trabalhadores com o Teletrabalho, uma vez que poderão existir reduções dos custos ligados com o trabalho (deslocações, vestuário e alimentação), mas em contrapartida aumenta os custos associados à eletricidade, gás,

internet bem como a redução do tempo gasto em deslocações casa trabalho e vice-versa, traduz-se também em ter tempo livre para as atividades de lazer e de diminuição de stress.

Ainda respeitante à análise destes resultados, podemos concluir que os trabalhadores inquiridos, estão mais de acordo no que diz respeito a poupança nos gastos que decorrem das deslocações.

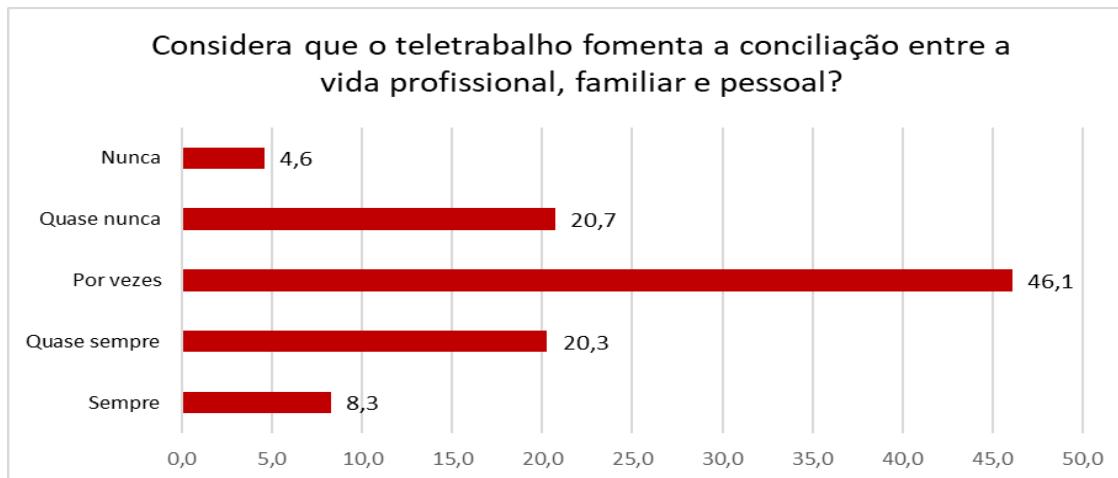
Verificamos tal situação através das seguintes variáveis: “contributo para a diminuição da poluição (em virtude de diminuírem as deslocações)” (desvio padrão = 1,125); “maior liberdade na gestão e na execução das tarefas” (desvio padrão = 1,165) e “ganho de tempo pelo facto de se evitarem deslocações” (desvio padrão = 1,277).

E menos de acordo encontram-se nos aspetos negativos resultantes do Teletrabalho, existe uma maior diversidade de respostas nas seguintes variáveis: “menos contato presencial com os colegas” (desvio padrão = 0,986); “menor clareza na comunicação com a chefia (desvio padrão = 1,019) e “possibilidade de trabalhar mais horas sem dar conta de que o fazemos” (desvio padrão = 1,069).

#### **4.7. Conciliação do Teletrabalho com a vida profissional, familiar e pessoal**

Segundo os dados obtidos, no Gráfico 6 relativamente à questão “Considera que o Teletrabalho fomenta a conciliação entre a vida profissional, familiar e pessoal? apresentam-se os resultados seguintes sobre a opinião dos inquiridos: 4,6% dos inquiridos responde que não existe qualquer conciliação entre o Teletrabalho com a vida profissional familiar e pessoal. Numa larga escala, 46,1% os respondentes afirmam que por vezes existe a conciliação entre o Teletrabalho e vida familiar. Com percentagens similares 20,3% dos inquiridos responderam que quase sempre o Teletrabalho fomenta a conciliação destes dois fatores, ao contrário de 20,7% dos inquiridos responde quase nunca. E salienta-se uma pequena escala da amostra com 8,3% que refere que o Teletrabalho fomenta sempre a conciliação entre a vida pessoal, familiar e profissional. Tal como acontece com o trabalho na modalidade presencial, o Teletrabalho também assume o termo do equilíbrio entre vida pessoal e profissional. Para Greenhaus e Powell (2006) este conceito corresponde à satisfação do indivíduo no trabalho e em casa, registando-se um mínimo de conflito entre ambos os domínios. Por fim, Greenhaus e Allen (2011, p. 174) defendem que se trata de uma “avaliação geral na medida em que a eficácia e a satisfação dos indivíduos, nos papéis profissionais e familiares são consistentes com os seus valores de vida num determinado momento”.

**Gráfico 6 - O Teletrabalho fomenta a conciliação entre a vida profissional, familiar e pessoal?**



**Fonte:** Elaboração própria. Output SPSS.

#### **4.8. Integração da Modalidade de Teletrabalho na Administração Pública**

Segundo os resultados obtidos e como podemos verificar no Gráfico 7 relativamente à questão efetuada aos inquiridos da amostra, 49,8% salientam que a modalidade de Teletrabalho deve ser integrada nas práticas da Administração Pública portuguesa, enquanto 33,8% responderam negativamente à questão. Por outro lado, apenas 16,4% dos inquiridos, não sabe ou não responderam à questão.

Relativamente aos 33,8% dos inquiridos da amostra, revela que a modalidade de Teletrabalho não deve ser integrada nas práticas de trabalho da Administração Pública, pois salientam, as dificuldades bem como as desvantagens e/ou riscos decorrentes do Teletrabalho.

Ora, o aumento dos sentimentos e sensações associadas ao isolamento, a excessiva invasão de privacidade, a diminuição de oportunidades de progressão na carreira, o tratamento desigual comparativamente com os demais trabalhadores, poderão ser fatores intrínsecos destes resultados.

**Gráfico 7 - Integração do Teletrabalho na Administração Pública**

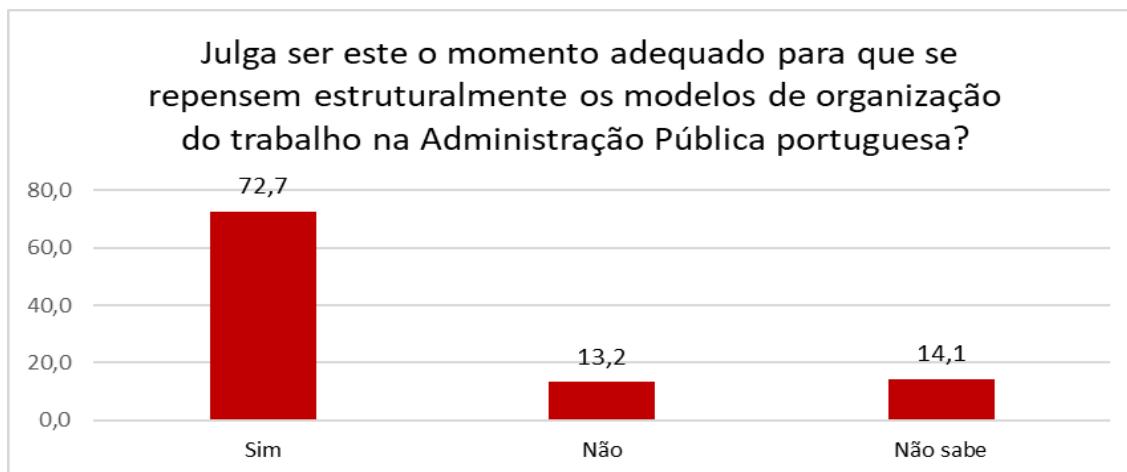


**Fonte:** Elaboração própria – Output SPSS.

Relativamente à questão onde se pretende aferir a opinião dos respondentes sobre “Julga ser o momento adequado para que se repensem estruturalmente os modelos de

organização do trabalho na Administração Pública portuguesa?”. No Gráfico 8, apresentam-se os resultados obtidos. Ora, a maioria dos respondentes, 72,7% concordam com a questão colocada em que é o momento ideal para se repensar em novos modelos de organização de trabalho na Administração Pública. Enquanto, 13,2% dos inquiridos, não concorda com a questão. Importa também referir que 14,1%, dos inquiridos não tem qualquer opinião.

**Gráfico 8 - Novos modelos de organização do trabalho na Administração Pública**



**Fonte:** Elaboração própria. Output SPSS.

A evolução dos métodos de organização do trabalho ao longo do tempo, são influenciados por fatores como avanços tecnológicos, crises económico-financeiras e mudanças no ambiente empresarial. A transição do trabalho manual para o uso das Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC) destaca o Teletrabalho como uma modalidade de trabalho que historicamente era adotada para aproveitar as vantagens competitivas proporcionadas pelos Recursos Humanos e pelas TIC (Agner e Oliveira, 2009).

Mediante os resultados obtidos nos Gráficos 7 e 8, mostram-nos que a população inquirida aceita a integração do Teletrabalho na Administração Pública. Deve-se ao facto pelas vantagens associadas ao Teletrabalho dos autores acima mencionados, nomeadamente o conhecimento e da interação entre os avanços tecnológicos, a gestão de recursos humanos e mudanças no ambiente empresarial que continua a desempenhar um papel fundamental na evolução dos métodos de organização do trabalho. A capacidade de adaptação e a procura de sinergias entre as TIC e Recursos Humanos tornaram-se componentes essenciais para a competitividade e resiliência organizacional.

Com base na Tabela 4 foi avaliada a conciliação entre a vida profissional, familiar e pessoal com o sexo dos inquiridos. Assim e segundo os dados apresentados pelo Teste do Qui-Quadrado entre estas duas variáveis não permitiu detetar a existência de associação entre as variáveis em análise. Com base na escala de Likert, o primeiro item Nada Relevante, a tabela mostra-nos que 84% (n=21) são do sexo feminino e 16% (n=4) do sexo masculino. Seguidamente, com o segundo item da escala Pouco Relevante, verifica-se que 72,2% (n=44) são do sexo feminino e 22,8% (n=13) são do sexo masculino. Por sua vez, ao terceiro item da escala Relevante onde encontramos 67,8% (n=40) do sexo feminino e 32,2% (n=19) do sexo masculino.

Ora, com 63,8% (n=30) do sexo feminino e 36,2% (n=17) do sexo masculino responderam ao quarto item da escala Muito Relevante. Para finalizar os itens da escala

encontramos a opção de Extremamente Relevante onde se verifica que 86,2% (n=25) do sexo feminino e 16,8% (n=4) são do sexo masculino.

**Tabela 4** - Distribuição de frequências entre a Conciliação do Teletrabalho com a vida profissional, familiar e pessoal em função ao género.

Geração de um efeito positivo na conciliação da vida profissional, familiar e pessoal * Sexo Tabulação cruzada			Sexo		Total	
			Feminino	Masculino		
<b>Geração de um efeito positivo na conciliação da vida profissional, familiar e pessoal</b>	Nada Relevante	Contagem	21	4	25	
		Geração de um efeito positivo na conciliação da vida profissional, familiar e pessoal	84,0%	16,0%	100,0%	
	Pouco Relevante	Contagem	44	13	57	
		Geração de um efeito positivo na conciliação da vida profissional, familiar e pessoal	77,2%	22,8%	100,0%	
	Relevante	Contagem	40	19	59	
		Geração de um efeito positivo na conciliação da vida profissional, familiar e pessoal	67,8%	32,2%	100,0%	
	Muito Relevante	Contagem	30	17	47	
		Geração de um efeito positivo na conciliação da vida profissional, familiar e pessoal	63,8%	36,2%	100,0%	
	Extremamente Relevante	Contagem	25	4	29	
		Geração de um efeito positivo na conciliação da vida profissional, familiar e pessoal	86,2%	13,8%	100,0%	
<b>Total</b>		Contagem	160	57	217	
		Geração de um efeito positivo na conciliação da vida profissional, familiar e pessoal	73,7%	26,3%	100,0%	

**Fonte:** Elaboração própria. Output SPSS.

Assim, verifica-se com base no Gráfico 9, que os inquiridos do sexo feminino respondem positivamente nas respostas da questão colocada. Com 73,7% corresponde ao sexo feminino que assinala que o Teletrabalho fomenta a conciliação entre a vida profissional, familiar e pessoal. Enquanto 26,3%, correspondente ao sexo masculino, salienta importância da conciliação entre a vida profissional, familiar e pessoal enquanto teletrabalhadores.

No que concerne à dimensão relativa ao indivíduo e, em particular, às diferenças de percepções entre géneros, os resultados revelaram a existência de diferenças estatisticamente significativas, ainda que pequenas, na percepção das mulheres, o Teletrabalho é mais potenciador de produtividade e de poupança de tempo e dinheiro, pelo que, no presente estudo, o género revelou-se como um fator influenciador, contudo, muito pouco importante.

A questão da relação entre género e Teletrabalho é, ela própria, pouco clara, já que, embora alguns estudos, não apresentem diferenças de género (Baruch, 2000 e Lim e Teo, 2000), existem outros estudos, com resultados contraditórios, nomeadamente o de Bélanger (1999) e Olson e Prirms (1984), que consideram que existe uma grande motivação das mulheres para a adoção do Teletrabalho onde também refere que é a possibilidade de aliar o trabalho e cuidar dos filhos e da casa.

No mesmo sentido, Mokhtarian e Bagley (1998) afirmam que em média, as mulheres avaliam melhor as vantagens do Teletrabalho que os homens, mencionando

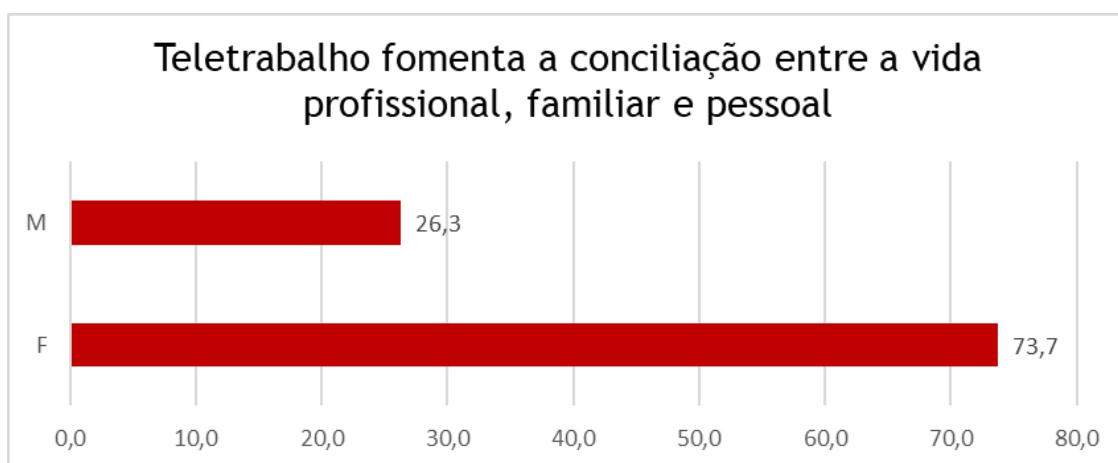
mais benefícios pessoais, familiares e a redução de stress associados ao Teletrabalho, independentemente da presença de crianças. No entanto, em sentido oposto, Nakrosienė, Buciunienė e Gostautaitė (2019), argumentam que as mulheres apresentam menor percepção de vantagens relativas ao Teletrabalho, justificadas pelas alterações sociais e dos papéis tradicionais dos géneros.

Verifica-se nos resultados obtidos, bem como a confirmação da literatura, que existe uma maior preocupação nesta questão pela parte do sexo feminino. Assim, a vantagem das deslocações de casa para o trabalho oferece um maior ganho de tempo para a realização de tarefas domésticas.

Outro exemplo é o ganho de tempo e apoio que poderá oferecer aos filhos em participar mais ativamente nas suas atividades e também cuidar da sua forma física e mental. Daí uma gestão mais eficaz da gestão do tempo e organização do trabalho.

Por outro lado, o sexo masculino, apesar de concordar que o Teletrabalho fomenta a conciliação entre a vida profissional, familiar e pessoal, responde em menor escala, uma vez que se verifica que em ambiente familiar, a mulher é mais ativa o que vai ao encontro com a literatura analisada.

**Gráfico 9 - Teletrabalho fomenta a conciliação entre a vida profissional, familiar e pessoal em função do sexo**



**Fonte:** Elaboração própria. Output SPSS:

#### **4.9. A modalidade de Teletrabalho deve ser inserida como prática na Administração Pública**

Realizando o Teste de Fisher foi identificada uma associação estatística entre as variáveis “Julga que a modalidade de Teletrabalho deve ser definitivamente integrada nas práticas de trabalho na Administração Pública?” e Qual a sua Carreira? tendo um P-value inferior a <0,001.

Desta forma, as últimas perguntas do inquérito aplicado, salientaram a importância de se obter a opinião sobre a integração do Teletrabalho nas práticas de Trabalho na Administração Pública, bem como a reflexão de estruturação de modelos de organização de trabalho na Administração Pública com a carreira dos trabalhadores, como se pode verificar na Tabela 5.

**Tabela 5 - Distribuição de frequências de “Julga que a modalidade de Teletrabalho deve ser integrada nas práticas de trabalho na Administração Pública” em função da variável “Qual a sua**

Carreira?"

		Crosstab							Total
		Técnica Superior	Assistente Técnico/a	Assistente operacional	Informática	Inspeção	Docente	Outra	
Julga que a modalidade do teletrabalho deve ser definitivamente integrada nas práticas de trabalho na Administração Pública portuguesa?	Sim	61	39	18	5	2	27	3	155
	Não	21	24	22	2	0	34	2	105
	Não sabe/ Não responde	11	8	6	0	1	25	0	51
Total		93	71	46	7	3	86	5	311

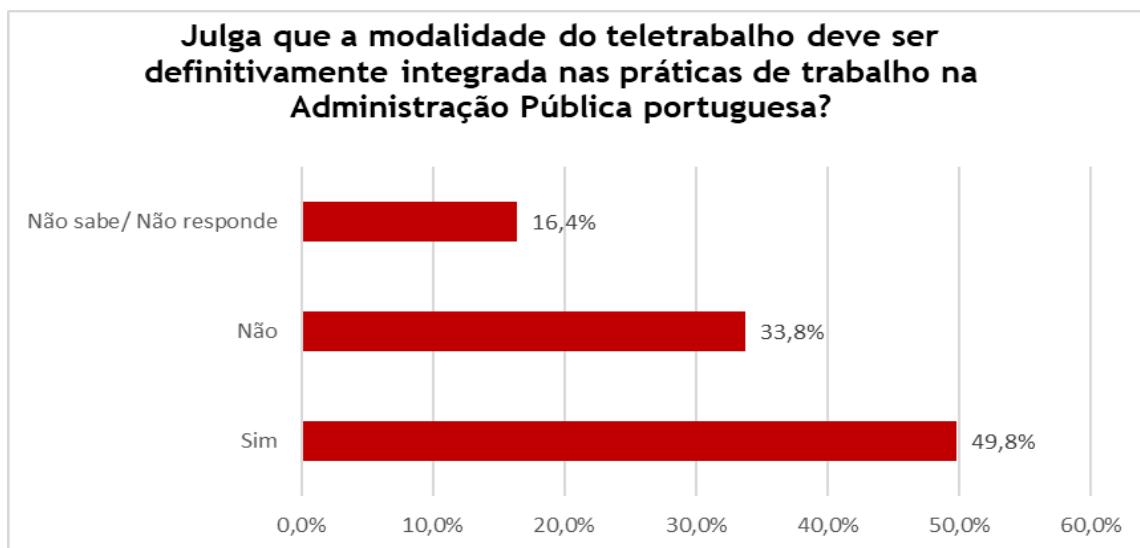
**Fonte:** Elaboração própria. Output SPSS.

Com base dos dados obtidos da Tabela 6, salienta-se que 39,4% dos Técnicos Superiores consideram que a modalidade de Teletrabalho deve ser integrada nas práticas de trabalho da Administração Pública, enquanto 20% da mesma categoria não concorda com a integração do Teletrabalho como prática de trabalho na Administração Pública.

De destacar que a carreira docente salienta negativamente estas novas práticas com 32,4%, enquanto 17,4%, concorda com a integração desta modalidade. Por sua vez 49% dos inquiridos desta carreira não tem uma opinião concreta, respondendo Não sabe/ Não responde.

Numa análise mais generalizada onde a maioria dos inquiridos 49,8%, considera que a modalidade de Teletrabalho deve ser integrada nas práticas de trabalho na Administração Pública, enquanto 33,8% dos respondentes não concorda com a questão, como se pode verificar no Gráfico 10.

**Gráfico 10 - Julga que modalidade de Teletrabalho deve ser integrada nas práticas de trabalho na Administração Pública Portuguesa?**



**Fonte:** Elaboração própria. Output SPSS.

Feita a análise com o mesmo Teste de Fisher foi identificada uma associação estatística entre as variáveis “Julga ser o momento adequado para que se repensem estruturalmente os modelos de organização do trabalho na Administração Pública

portuguesa?” com a variável Qual a sua Carreira? Continuando a ter um P-value menor que <0,01.

Observa-se na Tabela 6 que a Carreira Técnica Superior, respondeu afirmativamente com 31,9%, enquanto 20% não concorda com esta afirmação. Em relação à carreira docente 17,4% responderam que este é o momento certo, enquanto 32,4% responderam que não é o momento adequado à integração do Teletrabalho na Administração Pública.

**Tabela 6** - Distribuição de frequência da variável “Julga ser o momento adequado para se repensar em novos modelos de organização de trabalho na Administração Pública em função da Carreira dos inquiridos.

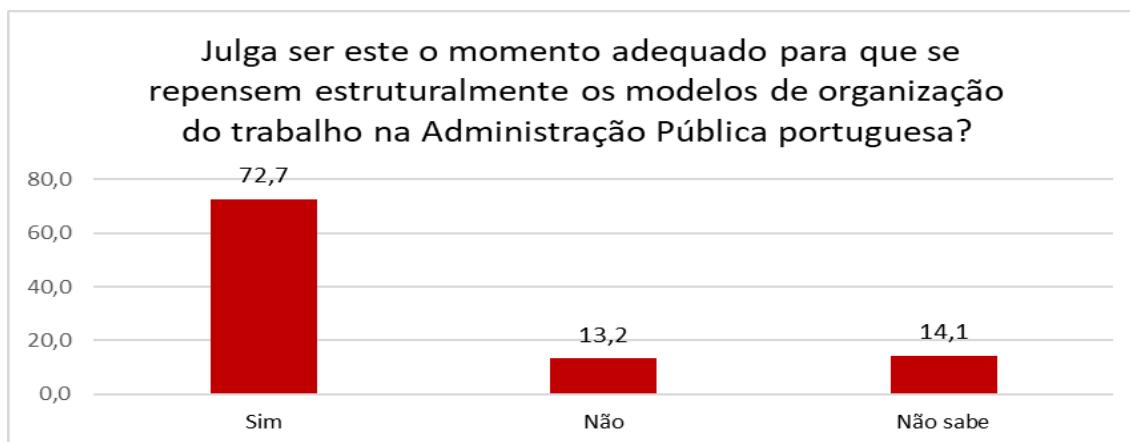
		Crosstab							Total
		Técnica Superior	Assistente Técnico/a	Assistente operacional	Informática	Inspeção	Docente	Outra	
Julga ser este o momento adequado para que se repensem estruturalmente os modelos de organização do trabalho na Administração Pública portuguesa?	Sim	72	51	40	5	2	51	5	226
	Não	11	12	3	2	0	13	0	41
	Não sabe/ Não responde	10	8	3	0	1	22	0	44
Total		93	71	46	7	3	86	5	311

**Fonte:** Elaboração própria. Output SPSS

#### **4.10. Momento adequado de aplicação de novos modelos de organização do trabalho na Administração Pública.**

Com base no Gráfico 11 e da mesma forma, uma maioria expressiva com 72,7% dos inquiridos admitem ser o momento certo para se repensar de forma consciente e estruturalmente os modelos de gestão e organização do trabalho desta modalidade na Administração Pública, enquanto 13,2% dos inquiridos não partilha com a mesma opinião. Com 14,1% dos inquiridos não tem opinião sobre a questão colocada.

**Gráfico 11** - Adequação do momento para repensar estruturalmente os modelos de organização do trabalho na Administração Pública Portuguesa



**Fonte:** Elaboração própria. Output SPSS

## **5. CONCLUSÃO E SUGESTÕES**

Embora o Teletrabalho seja uma forma de organização de trabalho com algumas décadas de existência no mercado, ainda se trata de uma modalidade pouco utilizada pelas organizações públicas nacionais. Com o aparecimento da pandemia COVID-19 a Administração Pública veio procurar formas de acelerar a eficiência e eficácia das suas diversas atividades. Neste contexto, o Teletrabalho tem sido adotado com uma maior frequência para ir ao encontro da redução de despesas, com um melhor aproveitamento do tempo e assim aumentar a produtividade, seja no domicílio ou em qualquer outra parte, recorrendo às Tecnologias de Informação e Comunicação.

Assim, o uso das Tecnologia de Informação e Comunicação vieram dar resposta à pandemia permitindo encontrar soluções inovadoras, que possibilitessem mudar a realização do trabalho da forma presencial para o trabalho remoto.

Por outro lado, pode-se concluir que, o Teletrabalho é um instrumento que traz vantagens para os trabalhadores e possui um elevado poder de influência no grau de satisfação e desempenho dos trabalhadores. Assim, à luz da crescente prevalência do Teletrabalho em diversas organizações, tornou-se crucial realizar uma análise abrangente desta prática num setor específico – a Administração Pública. Recordando o principal objetivo deste estudo que foi o de procurar conhecer a percepção e experiências dos trabalhadores da Administração Pública em relação ao Teletrabalho cujos objetivos específicos são os que seguem:

Identificar os principais desafios enfrentados pelos trabalhadores da Administração Pública ao adotar o Teletrabalho, Identificar a percepção dos trabalhadores da Administração Pública sobre o equilíbrio entre a vida pessoal e profissional no contexto de Teletrabalho e por fim a opinião dos funcionários sobre a integração do Teletrabalho como forma de trabalho na carreira.

No primeiro ponto, este estudo veio confirmar que a maior parte da amostra desenvolveu a sua atividade profissional em Teletrabalho e só uma pequena percentagem esteve no local de trabalho. Salienta-se também que os teletrabalhadores foram cumpridores dos seus horários laborais, trabalhando entre 6 a 9 horas/ dia.

No que se refere aos principais desafios enfrentados, o estudo revela que existe um menor contato presencial com os colegas, o que poderá levar a uma quebra nas relações interpessoais e intrapessoais. De salientar também para o perigo de maior isolamento social, o que poderá provocar questões sobre a saúde no foro psicológico, o que vai ao encontro com o descrito na literatura.

No que se refere aos aspectos positivos do Teletrabalho realizado pelos teletrabalhadores, o estudo revela que os mesmos têm conhecimento dos benefícios provenientes do Teletrabalho. No mesmo seguimento o estudo mostra que o Teletrabalho oferece uma maior liberdade na gestão e execução das tarefas bem com o ganho de tempo em deslocações de casa para o trabalho.

Os mesmos também se encontram consciencializados com as questões ambientais e consideram muito relevante o contributo para a diminuição da poluição (em virtude de não haver deslocações).

No que se refere à percepção dos inquiridos sobre o equilíbrio entre a vida pessoal e profissional em contexto de Teletrabalho salienta-se o facto dos respondentes do sexo feminino afirmarem disporem de mais tempo e oportunidade de dar apoio aos seus filhos, envolvendo-se mais ativamente nas suas atividades e cuidando da sua saúde física e mental. Como resultado, a gestão do tempo e a organização do trabalho podem ser geridas de forma mais eficaz.

Por outro lado, os inquiridos do sexo masculino, apesar de concordarem que o Teletrabalho fomenta a conciliação entre a vida profissional, familiar e pessoal, referindo que em ambiente familiar, a mulher é mais ativa. Verifica-se no presente estudo que essa avaliação do Teletrabalho se encontra relacionada com as idades compreendidas entre os 45 e 55 anos de idade, o que está relacionado também e de forma positiva com o equilíbrio entre a vida profissional e familiar.

No mesmo seguimento conclui-se também, que em relação ao tema das Tecnologias de Informação, revelam ter bastantes conhecimentos, pelo que não seria necessário qualquer tipo de formação para o efeito, mas revelam que a entidade empregadora não forneceu qualquer meio/equipamentos necessários para a realização das atividades profissionais em Teletrabalho.

Deste modo e com a rápida evolução das Tecnologias e Informação e Comunicação, a tendência da prática de Teletrabalho, será de crescimento continuo e, torna-se imperativo a eliminação dos aspetos negativos desta modalidade.

Para finalizar e com a opinião final dos inquiridos, considera-se pelas respostas dadas de forma positiva a Integração do Teletrabalho nas práticas de trabalho na Administração Pública e também é considerado ser o momento ideal para se repensar estruturalmente os modelos de organização do trabalho na Administração Pública Portuguesa.

As conclusões deste estudo também revelam que, embora o Teletrabalho ofereça benefícios tanto para a organização como para os indivíduos envolvidos, é essencial ter cautela para evitar que as desvantagens superem as vantagens identificadas e causem perturbações na família do teletrabalhador.

O Teletrabalho produz uma infinidade de efeitos nas organizações. Ao teletrabalhador é concedido um nível significativo de independência e responsabilização, enquanto as estruturas organizacionais se adaptam e se tornam mais adaptáveis, com redução dos níveis hierárquicos.

Em suma, o Teletrabalho é crucial por várias razões, refletindo a importância crescente desta modalidade de trabalho na sociedade contemporânea. Uma das principais razões é que a sociedade passa por mudanças significativas nas dinâmicas de trabalho, impulsionadas pela evolução tecnológica.

Compreender como o teletrabalho influencia a eficiência e a produtividade organizacional é crucial para as empresas. A pesquisa pode analisar os desafios e benefícios, bem como identificar práticas recomendadas para otimizar o seu desempenho. O Teletrabalho também é essencial para a gestão de recursos humanos e liderança. Os desafios específicos associados à liderança remota, gestão de equipas virtuais e estratégias para manter a motivação e o desempenho dos colaboradores são áreas de interesse.

Esta modalidade tem implicações na mobilidade urbana e no meio ambiente, influenciando padrões de deslocação e emissões de carbono. A pesquisa pode explorar esses efeitos e contribuir para estratégias mais sustentáveis. Outro aspeto que o Teletrabalho pode trazer na investigação é o estímulo para o desenvolvimento de tecnologias facilitadoras. Isso inclui ferramentas de colaboração remota, segurança cibernética e inovações que aprimoram a experiência do Teletrabalho.

Ora, a investigação em Teletrabalho é fundamental para informar práticas, políticas e estratégias que promovam ambientes de trabalho flexíveis, sustentáveis e eficazes numa sociedade em constante transformação.

## **5.1. Limitações de investigação**

Este estudo teve a inexistência de uma mostra equilibrada no que concerne aos cargos ou funções desempenhadas nos organismos da Administração Pública, incidindo mais propriamente na área da educação. O reconhecimento das limitações são valiosas para orientar futuras pesquisas, garantindo o avanço contínuo do conhecimento na área em questão.

## **5.2. Linhas futuras de investigação**

Se, por um lado, a literatura aponta alguns aspectos positivos e negativos com o Teletrabalho, os resultados encontrados sustentam a relação positiva do Teletrabalho com a percepção do contexto, o bem-estar e o desempenho dos trabalhadores.

Foi possível verificar um resultado nas organizações investigadas a partir da ótica de diferentes organismos públicos do distrito de Castelo Branco. Ainda assim, este artigo deixa como sugestão para futuros trabalhos a ampliação do estudo junto de outros organismos públicos, para que haja uma maior compreensão dos impactos da introdução do Teletrabalho na administração pública portuguesa.

## **REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- Algrari, A. Y. (2017). The Influences of Telecommuting on Teleworkers Skills. *Journal of Computer Engineering*, Volume 19, Issue 2, Ver. IV (Mar.-Apr. 2017), PP 45-48.
- Andrade, Laize Lopes Soares de. Desenvolvimento de um instrumento de medida de qualidade de vida no Teletrabalho. 2020. 171 f., il. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão Pública)—Universidade de Brasília, Brasília, 2020.
- Apuke, Oberiri. (2017). Quantitative Research Methods : A Synopsis Approach. Arabian Journal of Business and Management Review (kuwait Chapter).. 6. 40-47. 10.12816/0040336.
- Baruch, Y. (2001), The status of research on teleworking and an agenda for future research. International Journal of Management Reviews, 3: 113-129. <https://doi.org/10.1111/1468-2370.00058>
- Berthiaume, Ed. (17 de agosto de 2020). Jack Nilles tried to ignite a work-from-home trend 48 years ago. (L. University, Ed.) [www.lawrence.edu/articles/lu-alum-jack-nilles-father-telecommuting](http://www.lawrence.edu/articles/lu-alum-jack-nilles-father-telecommuting)
- Brunelle, E. e Fortin, J.-A. (2021). Distance Makes the Heart Grow Fonder. An Examination of Teleworkers' and Office Workers' Job Satisfaction Through the Lens of Self-Determination Theory. SAGE open, 11(1), pp. 1-11. doi:/10.1177/2158244020985516
- Chambel, M. J. (09 de 2009). Práticas de conciliação e satisfação no trabalho: mediação da facilitação do trabalho na família. pp. 275-286. doi:<https://doi.org/10.1590/S0103-166X2009000300001>
- Chiavenato, I. (2010). Comportamento Organizacional: a dinâmica do sucesso das organizações. p. 242.
- Coelho, J. M., & Gonzaga, R. M. (s.d.). *Administração Científica de Taylor: O Homem do Tempo*.
- Costa, I. S. A. (2007). Teletrabalho: subjugação e construção de subjetividades. Revista de Administração Pública, 41(1), 105-124. Recuperado de <https://doi.org/10.1590/S0034-76122007000100007>

- Cunha, M. P., Rego, A., Cunha, R., Cabral-Cardoso, C., & Neves, P. (2016). Manual de comportamento organizacional e gestão. (2. Editora RH, Ed.) pp. 29-29.
- Domingues, A. R. (2009). Inteligência emocional, empatia e satisfação no trabalho em médicos. *Dissertação de Mestrado em Temas de Psicologia. Universidade do Porto Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação.*
- Druker, P. (1969). *The age of discontinuity: guidelines to our changing society*, Happy and Row, New York, NY.
- Eurofound e Organização Internacional do Trabalho (2017), Trabalhar a qualquer hora, em qualquer lugar: Os efeitos no mundo do trabalho, Serviço de Publicações da União Europeia, Luxemburgo, e Organização Internacional do Trabalho, Genebra. <http://eurofound.link/ef1658>
- Figueiredo, E., Ribeiro, C., Pereira, P., & Passos, C. (2021). Teletrabalho: Contributos e desafios para as organizações. *Revista Psicologia: Organizações e Trabalho*, 21(2), 1427-1438. doi:<https://dx.doi.org/10.5935/rpot/2021.2.21642>
- Fiolhais, R. (2007). Teletrabalho e gestão de recursos humanos. Em A. Caetano & J. Vala (Orgs.), *Gestão de Recursos Humanos* (pp. 237-261) (3<sup>a</sup> ed.). Lisboa: Editora RH.
- Freitas, Sílvia Rodrigues de. (2008). Teletrabalho na administração pública federal: uma análise do potencial de implantação na diretoria de marcas do INPI. Rio de Janeiro: Tese (Doutorado em Administração) - Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas, Fundação Getulio Vargas.
- Golden, T. (2006). O papel dos relacionamentos na compreensão da satisfação do teletrabalhador. *Jounal of Organizational Behavior*, 328.
- Greenhaus, J. H., & Allen, T. D. (2011). Work-family balance: A review and extension of the literature. In J. C. Quick & L. E. Tetrick (Eds.), *Handbook of occupational Health psychology* (pp. 165-183). Washington: American Psychological Association.
- Hau, F., & Todescat, M. (2018). Teleworking in the perception of teleworkers and their managers: advantages and disadvantages in a case study. *Navus-Revista de Gestao e Tecnologia*, 8(3), 37-52.
- Kalliath, T., & Brough, P. (2008). Work-life balance: A review of the meaning of the balance construct. *Journal of Management & Organization*, 14(3), 323-327. <https://doi.org/10.5172/jmo.837.14.3.323>
- Karia, N., & Asaari, M. H. (2016). Capacidade de inovação: o impacto do Teletrabalho na vantagem competitiva sustentável. *Jornal Internacional de Tecnologia, Política e Gestão*, Vol.16 No.2, pp.181 - 194.
- Kelliher & Anderson. (2008). *Para melhor ou para pior? Uma análise de como as práticas de trabalho flexíveis influenciam as percepções dos funcionários sobre a qualidade do trabalho*, *The International Journal of Human Resource Management*, pp. 419-431.
- Kotey & Sharma. (2019). *Caminhos de arranjos de trabalho flexíveis para desempenho financeiro*, *Personnel Review* ,, pp. vol. 48 No. 3, pp. 731-747.
- Losekann, R. G. (junho de 2020). Desafios do Teletrabalho na pandemia Covid-19: Quando o Home vira office.
- Melo, A. (2009). Teletrabalho:uma alternativa de organização do trabalho superior Tribunal de Justiça. Brasilia: Universidade de Brasilia.
- Miltersteiner, R. K, Oliveira, F. B., Hryniwicz, L. G. C., Sant'anna, A. S., & Moura, L. C. (2020). Liderança feminina: percepções, reflexões e desafios na administração pública. *Cadernos EBAPE.BR*, 18(2), 406-423. Recuperado de <https://doi.org/10.1590/1679-395120190176>

- Moretti, A., Menna, F., Aulicino, M., Paoletta, M., Liguori, S., & Iolascon, G. (2020). Caracterização da população que trabalha em domicílio durante a emergência da COVID-19: uma análise transversal. *Jornal internacional de pesquisa ambiental e saúde pública*, 17 (17), 6284.
- Nilles, J. M. (1997). Telework: enabling distributed organizations: implications for IT managers. *Information Systems Management*, 14(4), 7-14.
- Nohara, Acevedo, Ribeiro, *et al.* (2010). O Teletrabalho na percepção dos teletrabalhadores. pp. 150-170.
- OIT. (2017). Working anytime, anywhere: the effects on the world of work. Obtido de Recuperado de <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/b12b6f7e-12af-11e7-808e-01aa75ed71a1/language-en/format-PDF/source-45415967>
- OMS (julho de 2020). Teletrabalho durante e após a pandemia da COVID-19. *Bureau Internacional do Trabalho*.
- Pérez, M. P., Sánchez, A. M., & Luis Carnicer, M. P. (2003). Benefits and barriers of telework : perception differences of human resources managers according to company's operations strategy. pp. 775-783.
- Pérez, M., Sánchez, A., & Luis Carnicer, M. (2007). Benefícios e barreiras do Teletrabalho: diferenças de percepção dos gestores de recursos humanos de acordo com a estratégia de operações da empresa. v2(3), pp. 208-233.
- Pérez-Pérez, M., Sánchez, A. & Carnicer, M. (2003). The organizational implications of human resources managers' perception of teleworking. *Personnel Review*, 32 (6), 733-755. <https://doi.org/10.1108/00483480310498693>
- Poelmans, S. A., Kalliath, T., & Brough, P. (2008). Achieving work-life balance: Current theoretical and practice issues. *Journal of Management & Organization*, 14(3), 227-238. <https://doi.org/10.5172/jmo.837.14.3.227>
- Rebelo, G. (2004). Teletrabalho e privacidade: contributos e desafios para o direito do trabalho. p. 5.
- Rocha & Amador, F. (2018). O Teletrabalho: conceituação e questões para análise. *Cadernos EBAPE.BR*, pp. 152-162.
- Roloff, K. L. (2010). Por que os teletrabalhadores estão mais satisfeitos com seus empregos do que os trabalhadores em escritório: Quando menos contato é benéfico. *Journal of Applied Communication Research*, 38: 4, 336-361. doi:10.1080 /00909882.2010.513998.
- Sánchez, A. G. (dez de 2004). Redes Sociais para Cientistas.
- Santos, G. M. S. (2016). Teletrabalho e a mulher: o papel social do cuidado e igualdade na relação de gênero no Brasil (Monografia de Especialização). Universidade Federal da Grande Dourados, Dourados, MS.).
- Smaha, Hágata Crystie (2009). Trabalho e família no contexto de Teletrabalho: o olhar de teletrabalhadores e seus co-residentes. Rio de Janeiro: Fundação Getulio Vargas.
- Soares, A. d. (março de 1995). Teletrabalho e comunicação em grandes CPDs. (F.-E. E. RAE - Revista de Administração de Empresas, Ed.) vol. 35(2).
- Tremblay, D.G. (2002). Organização e satisfação no contexto do teletrabalho. ERA – Revista de Administração de Empresas, 42 (3), 54-65. <https://doi.org/10.1590/S0034-75902002000300006>
- Valerie J. Morganson, D. A. (2010). Diferenças no suporte de equilíbrio entre vida e trabalho, satisfação no trabalho e inclusão. *Journal of Managerial Psychology*, V25, Edição 6, 578-595. doi:10.1108/02683941011056941.