U.PORTO

MESTRADO
ECONOMIA E ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS

Teletrabalho: Implicações para os trabalhadores e o desafio de sua continuidade.

Marcelle Regalo Alves de Brito

M

2025



FACULDADE DE **ECONOMIA**

U.PORTO
FEP FACULDADE DE ECONOMIA
UNIVERSIDADE DO PORTO

TELETRABALHO: IMPLICAÇÕES PARA OS TELETRABALHADORES E O DESAFIO DE SUA CONTINUIDADE.

Marcelle Regalo Alves de Brito

Dissertação
Mestrado em Economia e Administração de Empresas

Orientado por
Professor Doutor Carlos José Cabral Cardoso

Agradecimentos

Ao meu orientador Professor Doutor Carlos José Cabral Cardoso, agradeço imensamente pela partilha de conhecimento, disponibilidade e apoio contínuo durante a realização desta dissertação.

Aos meus professores, à Universidade do Porto e a Faculdade de Economia, manifesto o reconhecimento pelos inúmeros contributos académicos ao longo destes anos de estudo.

À minha família, em especial, aos meus pais e minha avó, Severino, Marta e Elizabeth pelo incentivo constante, apoio incondicional e confiança depositada.

Às minhas irmãs Marianna, Mayara, Gabriela, Maysa e Maria Fernanda, agradeço profundamente pelo suporte e motivação, que me impulsionam diariamente à concretização dos meus objetivos.

Aos meus amigos, em especial àqueles que me deram tanto suporte ao longo do Mestrado – Luana, Flávio, Sabrina, Rafael, Paula, Joaquim, Ana, e João Bento agradeço pelos momentos e apoio mútuo.

Ao André e a Luna, agradeço o incentivo e a recordação diária das minha forças e capacidade.

A todos que contribuíram para a concretização deste objetivo, expresso a minha mais sincera gratidão.

Resumo

A adoção emergencial do teletrabalho em escala global diante do cenário pandêmico, careceu de planejamento e análise dos impactos em muitas empresas. Nesse contexto, a evolução tecnológica permitiu que muitas organizações sobrevivessem e que as atividades laborais pudessem continuar a acontecer, viabilizando o contato entre a entidade empregadora e os colaboradores, mesmo à distância usufruindo das tecnologias da informação. A presente investigação tem como objetivo perceber os efeitos repercutidos na rotina dos teletrabalhadores, nas dinâmicas relacionais dentro e fora do contexto empresarial, na infraestrutura domiciliar para o desempenho das funções em casa que passa a conjugar os diferentes contextos: pessoal, social, familiar e laboral. Ademais, investiga-se também os impactos visualizados por funcionários que retomaram suas atividades em regime presencial, devido a recente tendência de retorno às instalações físicas das empresas. De modo a desenvolver a temática em âmbito qualitativo foram realizadas entrevistas com colaboradores que experienciaram estes cenários, complementadas com uma pesquisa teórica e levantamentos bibliográficos. O estudo permitiu concluir que muitos dos impactos observados poderiam ter sido mitigados mediante um planejamento estruturado e de ações consistentes voltadas ao bem-estar dos colaboradores, no decorrer e após o período pandêmico. Ademais, constatou-se que há uma demanda crescente por modelos de trabalho mais flexíveis, como o modelo híbrido com poucas ou nenhumas restrições, uma vez que são associados a melhor qualidade de vida, maiores níveis de satisfação e à sensação de reconhecimento por parte dos colaboradores.

Palavras-chave: Teletrabalho; Impacto Laboral; Colaboradores; Trabalho Presencial; Flexibilidade; Trabalho Híbrido.

Abstract

The urgent adoption of teleworking on a global level due to the pandemic scenario lacked planning and impact analysis in many companies. In this context, technological developments have allowed many organizations to survive and to continue their work activities, enabling contact between the employer and employees, even at a distance, using telecommunications technologies. The present investigation is intended to understand the effects on the routine of teleworkers, on their relationship dynamics inside and outside the business context, on the home infrastructure for the performance of their functions at home, which now combines different contexts: personal, social, family and professional. In addition, the study looked at the impacts visualized by employees who have restarted their work on-site, due to the recent tendency to return to the physical company sites. In order to develop the topic in a qualitative framework, interviews were conducted with employees who have experienced these scenarios, complemented by theoretical research and bibliographical references. The study showed that many of the impacts observed could have been mitigated through structured planning and consistent actions focused on employee well-being, during and after the pandemic period. Furthermore, it was found that there is a growing demand for more flexible working models, such as the hybrid model with few or no restrictions, as this is associated with a better quality of life, higher levels of satisfaction, and a sense of recognition among employees.

Keywords: Teleworking; Labor Impact; Employees; On-site Work; Hybrid Work; Flexibility

Índice:

1. Introdução 1
2. Revisão de Literatura 4
2.1. **Tipologias de Trabalho** 5
2.2. A Flexibilidade proposta pelo modelo híbrido 7
2.3. Evolução e benefícios 8
2.4. Impactos negativos e problemas 10
2.4.1. A falta de infraestrutura e a saúde física 12
2.4.2. Os acidentes de trabalho 14
2.4.3. A saúde psicológica 15
2.4.4. Retorno ao Regime Presencial 19
3. Metodologia 20
3.1. Entrevista 20
3.2. Transcrição das entrevistas 22
3.3. Categorização e Interpretação 23
4. Análise dos Resultados 24
4.1. Infraestrutura 24
4.2. Deslocamento, cansaço e produtividade 24
4.3. Comunicação 26
4.4. Flexibilidade 27
4.5. Bem-Estar dos colaboradores 28
4.6. Melhorias 29
4.7. Retorno ao Presencial e a manutenção do teletrabalho 30
5. Conclusões 31
Apontamentos bibliográficos 33
Anexo I Declaração de autorização de gravação da entrevista e uso da mesma para fins académicos 38
Anexo II Guião da Entrevista 40
Anexo III Transcrição das Entrevistas 43

Índice de Tabelas

Tabela 1 - Caracterização da Amostra 22
Tabela 2 - Dados da primeira entrevista. 44
Tabela 3 - Dados da segunda entrevista. 57
Tabela 4 - Horários do Entrevistado 2 64
Tabela 5 - Dados da terceira entrevista. 67
Tabela 6 - Dados da quarta entrevista. 74
Tabela 7 - Dados da quinta entrevista. 82
Tabela 8 - Dados da sexta entrevista. 90
Tabela 9 - Dados da sétima entrevista. 95
Tabela 10 - Dados da oitava entrevista. 101
Tabela 11 - Dados da nona entrevista. 110
Tabela 12 - Dados da décima entrevista. 117
Tabela 13 - Dados da décima primeira entrevista. 125

Lista de abreviaturas e acrónimos

CRM – *Customer Relationship Manager*

DGS-PT – Direção Geral de Saúde em Portugal

DORT – Distúrbio Osteomuscular Relacionado ao Trabalho

LER – Lesão por Esforço Repetitivo

OMS – Organização Mundial da Saúde

OPP – Ordem dos Psicólogos Portugueses

SNS – Serviço Nacional de Saúde

1. Introdução

Ao longo das evoluções tecnológicas e culturais, o trabalho passou por constantes transformações à nível das relações sociais, conhecimento técnico e eficiência, gerando grande impacto civilizatório. De acordo com os autores Hirata e Zarifian no passado, o trabalho era associado a dor e sofrimento (Emílio *et. al.*, 2003). Em contrapartida, Morin Tonelli e Pliopas (2007) consideram esta uma atividade essencial à vida humana, pois estimula o desenvolvimento do individuo nos mais diferentes aspetos sociais, econômicos e intelectuais.

Da grande revolução industrial ao surgimento da internet, que abrange a ideia global de conectividade através das redes, muito pode ser comentado sobre os mais distintos recursos e instrumentos que progressivamente se desenvolveram até o patamar visualizado nos dias atuais. No que diz respeito a atividade laboral, hoje muito se fala sobre a intensificação do teletrabalho na pandemia da Covid-19, entretanto seu surgimento se deu ainda na década de setenta, com o cientista Jack Nilles (Ramirez, 2018).

Quando Nilles passa a ocupar a posição de diretor de desenvolvimento de programas interdisciplinares, na Universidade da Califórnia, coordena o projeto "Permuta entre Transportes e Telecomunicações", que tem resultados positivos ao ser implementado numa empresa de seguros para substituir por tecnologias da informação a execução de tarefas que anteriormente eram feitas em regime presencial (Ramirez, 2018).

Nilles (1994) define "*teleworking"* como uma alternativa de trabalho que utiliza as tecnologias da informação para reduzir ou eliminar a necessidade de deslocamento para o trabalho. Delineia também o conceito de "*telecommuting*" com base na ideia de levar o trabalho ao colaborador, ao invés do contrário.

Com o passar dos anos, muitas empresas implementaram a ideia do teletrabalho em pequena escala (Da Silva, 2009). Desta forma, Bitencourt (2024) e Lima (2020) entendem esta modalidade como uma evolução das atividades laborais, quando comparado ao trabalho presencial, por permitir que os colaboradores exerçam suas funções fora das estruturas organizacionais, podendo ocorrer de forma integral ou parcial, sendo parte feito remotamente e outra presencialmente.

O presente estudo tem como objetivo aprofundar e enriquecer a literatura sobre a temática do teletrabalho, observando as diferentes tipologias existentes para além do trabalho

presencial e seus impactos, para além da redução de custos e de tempo de deslocamento (Silva, 2017), mas também compor de forma substancial referência sobre as diferentes perceções dos colaboradores, os impactos neles causados e as possíveis melhorias por eles observadas.

Desde o surgimento do teletrabalho com Nilles (Ramirez, 2018), muitos casos foram estudados, analisados e implementados. Entretanto foi o cenário pandêmico que impulsionou a ocorrência do teletrabalho, onde milhares de pessoas impossibilitadas de saírem de suas casas para executar suas tarefas de forma presencial nos seus respetivos espaços de trabalho, puderam através das tecnologias desempenhá-las à distância, a partir de suas próprias casas.

Devido a este contexto, a urgência da implementação do trabalho remoto, tendo em vista o isolamento social a nível global se deu por finalidades diferentes das intenções iniciais de atenuação de custos, a tencionar principalmente pela segurança dos indivíduos, não só no aspeto corporativo, mas a nível social com foco na saúde pública (Da Silva, 2022).

Por resultado, a celeridade deste processo careceu de antecipar alguns detalhes correlacionados aos impactos gerados na vida e saúde dos teletrabalhadores frente às condições estruturais, físicas e psíquicas necessárias para que as atividades laborais pudessem ser realizadas (Alves *et. al.*, 2023).

Levando isto em consideração, no decorrer do desenvolvimento da temática a questão de investigação que se impôs fundamentadora à pesquisa foi:

- Quais os impactos do teletrabalho na perceção dos colaboradores: em sua infraestrutura doméstica, nas dinâmicas relacionais, saúde, bem-estar e na delimitação entre tempo laboral e pessoal?

Para além de introduzir a temática e desenvolver clarificações sobre a questão acima, a presente investigação tem como objetivo estimular o surgimento de outras pesquisas, trazendo luz ao tema do teletrabalho, que hoje é tão presente na vida de muitos trabalhadores; de modo que os impactos negativos sejam mitigados e se alcance uma melhora na qualidade de vida do colaborador.

Para isso a pesquisa será dividida nas seguintes etapas: a contextualização e introdução das tipologias laborais: teletrabalho, trabalho híbrido, para além das atividades que ocorrem de forma presencial. Também serão apontados os impactos negativos e positivos, e ainda os efeitos da nova tendência apresentada por organizações que retomam parcialmente ou

totalmente as atividades em modo presencial. E ainda serão apresentadas as metodologias utilizadas para o alcance dos objetivos, os resultados obtidos e as considerações finais.

É igualmente esperado que a presente investigação se afirme como referência sólida entre as bibliografias relacionadas ao teletrabalho, abrangendo elementos relevantes que permitam enriquecer a literatura.

2. Revisão de Literatura

O Século XXI demarca a expansão de muitos avanços tecnológicos, para além de um cenário pandêmico, onde estas tecnologias impulsionaram grandes e significativas mudanças a nível global. O foco na inteligência artificial, nas automações, interconectividade e comunicação através das redes gerou na sociedade atual transformações e impactos irrevogáveis (Kaufman, 2018).

Também conhecida como "Era Digital", a geração atual visualiza evoluções em escala exponencial, ultrapassando barreiras geográficas mediante a conexão através das redes, que permite, por exemplo, a operação de grandes organizações distribuída entre diferentes países ao redor do mundo (Cabral, 2021). Quando se trata de tecnologia muitas diferenças podem ser percebidas quando comparadas ao último século, e ainda mais se espera para os anos à frente.

Para Dos Santos e Costa (2022) é a partir desta evolução tecnológica que se destaca o regime de teletrabalho, de modo a direcionar o trabalho ao trabalhador e não o contrário, sem a necessidade deste se deslocar até a empresa.

Cabral (2021) reitera que "existe uma lógica concentracionária mediática e reprodutiva do mercado e da cultura tecnológica que tem como eixos a digitalização, a virtualização, a mercantilização simbólica e a internacionalização de negócios" (p. 21).

Marco também destes últimos cem anos, o cenário pandêmico com o vírus da Covid-19 e o risco de contágio iminente exigiu que outras barreiras fossem ultrapassadas. E como recurso estas tecnologias foram fortemente utilizadas, principalmente no contexto empresarial com a finalidade de proteção dos indivíduos, buscando também evitar a paralisação das atividades, prestação de serviços e da produção.

Da Silva (2023) enuncia que a pandemia impulsionou a adoção de diferentes formas de trabalho, como a modalidade remota que já existia, porém não tão difundida como nos dias atuais. O autor menciona a existência prévia das mesmas, dado que o teletrabalho, por exemplo, tem seu surgimento ainda no século XX, mais precisamente na década de setenta, com Jack Nilles, que é tido como o pai do teletrabalho (Ramirez, 2018).

Neste contexto, a utilização de tecnologia incentivou profundamente a alteração e a expansão de diferentes tipologias de trabalho no mercado, permitindo que a atividade laboral decorresse de forma interconectada mesmo que geograficamente separada (Da Silva, 2009). A constante evolução redefine e fomenta a ocorrência do trabalho remoto, do *home office* e de

uma nova modalidade mais versátil que combina o trabalho presencial com a flexibilidade de trabalhar alguns dias em casa (Souza & Costa, 2024).

Estas novas formas de trabalho surgem como um seguimento natural desta evolução, expandindo as barreiras e restrições previamente conhecidas, ao propor novos desafios na utilização de alternativas laborais (Machado, 2025).

A pandemia não extinguiu o trabalho presencial, este não deixou de existir, mas em algumas organizações também este se resinificou através do regime híbrido. A modalidade de trabalho híbrida é um intermédio entre a realização das atividades nos regimes presencial e remoto. Dos Santos (2022) relembra que em meio ao cenário pandémico, muitas empresas não conseguiram adotar o teletrabalho em sua totalidade, e que em consequência disto, o regime híbrido apresentou grandes vantagens, facultando um menor número de funcionários diariamente no mesmo espaço de trabalho, evitando assim a disseminação da doença em larga escala.

A redefinição dos paradigmas laborais foi transcendente ao contexto pandêmico, tendo em vista que estes modos de trabalho permanecem e se adaptam ainda nos dias de hoje. Os cenários variam, em alguns casos empresas se estabeleceram como totalmente remotas como o *Spotify*, outras muitas mantiveram o regime híbrido, como a Google e a Apple (De Souza & Casali, 2023) e ainda há empresas que optaram por retornar ao regime.

Antes de aprofundar este tema, é importante compreender as diferentes tipologias existentes de trabalho, suas distinções, benefícios e impactos, com foco principal no teletrabalho e regime híbrido.

2.1. Tipologias de Trabalho

David Mott, um importante investidor inglês, definiu cinco dos diferentes tipos de escritório que previa existir no futuro: o totalmente remoto e a variação remoto *plus*, o trabalho híbrido, o tempo de qualidade, e o *hub-and-spoke* (Amaral et al., 2021). Importa referir que, quase todos os modelos previstos de trabalho podem ser encontrados na atualidade.

De forma geral e objetiva, Mendes e Wander (2022) definem o teletrabalho como a possibilidade do colaborador realizar suas atividades laborais fora do ambiende de trabalho tradicional através das ferramentas de telecomunicações.

O artigo 165 (Lei n.º 83/2021) do Código do Trabalho[1] em Portugal também prevê que o teletrabalho é "a prestação laboral realizada com subordinação jurídica, habitualmente fora da empresa, utilizando recursos de tecnologias da informação e comunicação", referindo-se ao modelo de trabalho que dispensa a necessidade de o colaborador ir as estruturas físicas da organização.

A presente investigação considera o termo "teletrabalho" sinônimo das seguintes variações: trabalho remoto, trabalho em casa, *home office*, escritório virtual e trabalho digital. É importante ressaltar porque diversos autores como Bastos (2025) e Pessoa (2025) diferenciam estes termos devido pequenas distinções no que diz respeito a legislação e a gestão das atividades. Em contrapartida, Santos (2021) afirma que, apesar de muitas referências literárias apresentarem diferentes denominações para o teletrabalho, a base das atividades estão fundamentalmente relacionadas.

Dos Santos e Costa (2022) e Amaral *et. al.* (2021) consideram que o modelo híbrido se apresenta como uma das melhores opções de trabalho. Souza e Costa (2024) destacam incentivos vantajosos associados a esta modalidade, no que diz respeito a flexibilidade, maior liberdade e redução das quantidades de idas ao escritório, que impacta diretamente no tempo de deslocamento despendido.

Amaral *et. al.* (2021) afirma que neste regime ambos os lados ganham, tanto o funcionário como as organizações. E Dos Santos e Costa (2022) reiteram que o modelo híbrido apresenta vantagens desde a época da pandemia permitindo um menor contato entre os funcionários que atuavam em empresas que não conseguiram implementar em sua totalidade, o trabalho remoto.

Atualmente, o trabalho híbrido é encontrado nos mais variados formatos, como por exemplo: através de equipas ou semanas divididas, horários por turnos, mínimos de dias exigidos ou ainda o modelo híbrido flexível, que muito se assemelha ao "tempo de qualidade", que de acordo com Amaral *et. al.* (2021) permite que o trabalho seja adaptado as preferências do colaborador, a escolher os dias que serão trabalhados presencialmente e os que serão teletrabalhados. Dentre as diferentes subcategorias existentes no regime híbrido, cabe a instituição definir e delimitar contratualmente a gestão das atividades.

[1] Artigo 165º presente na Lei n.º 83/2021, de 06 de dezembro modifica o Código do Trabalho e a Lei n.º 98/2009, 4 de setembro, que regulamenta o regime de reparação de acidentes de trabalho e as doenças profissionais. Assembleia da República: Diário da República, 1ª série – n.º 235, página 3.

A modalidade "remoto *plus"* é apresentada por Amaral *et. al.* (2021) como uma forma de trabalhar muito similar a um regime híbrido com condições mais flexíveis, exigindo apenas uma semana no escritório, de modo a usufruir do trabalho remoto no restante do mês.

Por fim, mas não menos importante, o modelo *hub-and-spoke* propaga a ideia de um escritório central que coordena remotamente outros escritórios menores, distribuídos de estrategicamente pela organização nas diferentes localidades, em busca de melhores competências tanto para o colaborador como para a empresa (Amaral *et. al.*, 2021).

Embora não ter sido prevista e apresentada como uma das formas de trabalho do futuro, a modalidade presencial certamente permanecerá existindo e tem ganho destaque devido à recente decisão de um número significativo de empresas em retomar a esta modalidade de trabalho, que é conhecida desde os primórdios das organizações e do trabalho humano, e que ainda corresponde a mesma ideia da realização das atividades exclusivamente dentro das esferas organizacionais.

2.2. A Flexibilidade proposta pelo modelo híbrido

Comparativamente falando, podemos analisar o trabalho remoto e o trabalho presencial em duas extremidades, sendo o modelo híbrido o ponto de convergência entre elas. Este proporciona ao colaborador o melhor dos mundos, uma maior flexibilidade podendo variar em horas, dias ou semanas o ambiente de trabalho em que exerce as suas atividades (Souza, 2024).

O reconhecimento dos benefícios deste modelo que para Valença (2023) é um ativo intangível de uma organização, se faz necessário porque a modalidade híbrida apresenta muitas vantagens tanto para o colaborador como para a entidade empregadora.

Para as empresas, dar continuidade a manutenção deste modelo, em conjunto com iniciativas de cultura organizacional que favoreçam e estimulem o colaborador a exercer a liberdade de escolha dentre diferentes locais de trabalho, configura-se como um diferencial competitivo importante, percebido por muitos candidatos como um atrativo no processo de candidatura, e também na permanência destes talentos na organização (Souza, 2024).

A flexibilidade é a principal aliada deste modelo de trabalho, tendo em vista que não há regras padronizadas entre empresas, que definam com rigidez a sua implementação. Muitas empresas como a Google e a Apple, implementaram esta modalidade de trabalho, com destaque para a Microsoft que declarou ser o objetivo dessa medida oferecer maior

autonomia para que seus colaboradores trabalhem onde se sintam mais confortáveis, de modo a serem mais produtivos (De Souza & Casali, 2023).

Portanto, este não é um modelo estandardizado, desta forma, algumas organizações ajustam e negoceiam as condições com trabalhador a depender da função que ele irá exercer, outras podem determinar uma quantidade de dias mínimos na semana ou no mês, para a execução do trabalho presencial nas dependências da organização (De Souza & Casali, 2023).

Para os colaboradores, as vantagens são inúmeras, principalmente no que diz respeito a um melhor equilíbrio da relação trabalho-vida, tendo em vista que este regime não obriga a presença diária do colaborador no escritório, mitigando assim, os impactos negativos ao lidar menos com trânsito e outros fatores associados ao deslocamento. A elevação dos níveis motivacionais é um aspeto importante, visualizado por Souza (2024) como um dos impactos positivos, que que acarretam ainda mais melhorias na saúde e bem-estar dos funcionários.

2.3. Evolução e benefícios

O teletrabalho mesmo que já implementado antes da pandemia, não era uma prática tão comum, muitos colaboradores tinham apenas experiências pontuais e esporádicas (Ramos 2024). De acordo com Pinto (2023), algumas empresas até aquele momento não haviam experimentado esta forma de trabalho, e outras a utilizavam apenas em situações esporadicamente necessárias.

Diante do contexto já mencionado, muitas empresas passaram a investir no trabalho remoto e híbrido como alternativa para garantir a própria sobrevivência, uma vez que essa prática de atuar fora da estrutura organizacional nunca havia sido adotada em larga escala (Pinto, 2023).

A tecnologia assumiu primazia antes, durante e posteriormente ao período de emergência sanitária, proporcionando uma evolução marcante nas formas de trabalho. Teixeira (2022), relata o processo diacrônico do teletrabalho até os dias atuais:

> Quando se iniciavam as pesquisas sobre teletrabalho nas décadas de 1970 e 1980, os meios de comunicação utilizados eram tecnologias tão rudimentares como o telefone e o fax (…). Atualmente, a tecnologia está totalmente integrada no quotidiano de muitas pessoas e disponíveis em smartphones e noutros dispositivos móveis onde é possível realizar trabalho colaborativo síncrono ou assíncrono (p. 5).

Barros *et, al.* (2023) sintetiza que o teletrabalho é uma inovação laboral que dissipa a ideia de espaço e tempo. A flexibilização destes dois fatores suscita uma série de benefícios tanto para os colaboradores, como para as empresas. Dessa forma, a presente investigação irá aprofundar os benefícios e fatores atrativos do trabalho remoto e híbrido na perspetiva do colaborador, a fim de elucidar os aspetos relacionados ao bem-estar e qualidade de vida.

Para além dos direitos básicos previstos por lei e inerentes a todos os colaboradores, se bem estruturado, o trabalho remoto e híbrido podem otimizar o tempo, permitindo ao funcionário a realização de outras atividades que favoreçam seu bem-estar físico e emocional (Dos Santos & Costa, 2022). Portanto, os aspetos positivos de se trabalhar à distância ultrapassam o aumento da produtividade, que é o esperado por muitas empresas, concedendo maiores oportunidades de aproveitamento do tempo livre com amigos e família, devido a uma menor exposição ao trânsito e ao tempo gasto nos transportes (Teixeira, 2022).

De acordo com Santos (2025):

> Outros benefícios frequentemente assinalados incluem a melhoria da concentração, a redução do risco de acidentes e o aumento da qualidade de vida, potenciado pela possibilidade de integrar de forma mais harmoniosa o trabalho com as restantes dimensões da vida quotidiana (p. 18).

Teixeira (2022) destaca que uma das principais vantagens do teletrabalho e do modelo híbrido é a flexibilidade de realizar as atividades laborais em diferentes ambientes, possibilitando que os trabalhadores escolham aqueles que melhor atendem às suas necessidades pessoais.

Estas metodologias de trabalho flexíveis apresentam diversos benefícios como a dispensabilidade do deslocamento até a empresa, que de acordo com Lima (2020) contribui para que os colaboradores sintam que têm mais tempo disponível para dedicarem ao lazer. Da Silva (2023) reitera que assim evita-se o gasto de horas desnecessárias em congestionamentos, sobretudo nas grandes cidades e capitais.

Para De Souza e Casali (2023), especificamente o modelo híbrido combina o melhor dos dois mundos, ao permitir o convívio presencial com os colegas em determinados dias e, em outros, o trabalho no conforto de suas casas, tendo assim, profissionais mais felizes, e que consequentemente trabalham melhor. Por esta e por outras razões, Delgado (2022) alega que as pessoas são mais produtivas quando trabalham remotamente.

A limitação de tempo apresentada pela modalidade presencial restringe e pesa a relação trabalho-vida quando exige que os trabalhadores tenham de se deslocar diariamente as

dependências da empresa para a realização da atividade laboral, desta forma as modalidades mais flexíveis apresentam-se como chamariz por conceder principalmente um melhor equilíbrio desta relação (Teixeira, 2022).

> Do ponto de vista dos colaboradores, o teletrabalho proporciona benefícios relacionados com a capacidade de gerir o trabalho com muito mais flexibilidade, selecionando o ritmo e o local de trabalho com mais liberdade e tendo mais tempo livre, devido à eliminação ou redução do tempo necessário para chegar ao local de trabalho. (…) O teletrabalho pode ter um efeito positivo na atitude dos funcionários, visto que, depois da segurança financeira, garantir um equilíbrio entre vida pessoal e profissional é o melhor impulsionador para a satisfação no trabalho, levando também a redução do absentismo. Além disso, o acesso à flexibilidade pode fornecer o sentimento de empoderamento e autonomia, bem como a perceção de apoio da empresa (Teixeira, 2022, 8-9).

Teixeira (2022) ainda complementa que ao comparar os teletrabalhadores com os colaboradores que trabalham presencialmente, há uma menor sobrecarga para quem trabalha no regime remoto, entretanto Da Silva (2023) discorda quando diz que nesta modalidade deve-se ter em conta ainda mais a saúde psicológica do teletrabalhador.

Ferreira (2021) equilibra um ponto em comum entre estas duas sentenças ao afirmar que há muitas vantagens para os adeptos do teletrabalho, entretanto, os efeitos negativos gerados na vida e saúde do colaborador, também devem ser considerados.

2.4. Impactos negativos e problemas

Inicialmente, não só benefícios foram visualizados nestas novas formas de trabalho. A necessidade premente por respostas exigida pela pandemia aceleradamente pulverizou a implementação do teletrabalho ao redor do mundo. O trabalho remoto "foi uma estratégia, numa fase inicial forçada, que permitiu à maioria das empresas manter o seu pessoal efetivo a trabalhar" (Pinto, 2021, 20).

O cenário de imprecisão e insegurança exposto pela pandemia, obrigou as organizações e seus colaboradores a uma execução veloz de uma nova forma de trabalhar e se comunicar (Santos, 2021), de modo a mitigar os impactos negativos nos resultados dos negócios. Dessa forma, grandes, pequenas e médias empresas precisaram se adaptar a este novo cenário, estimulando práticas e políticas internas voltadas ao suporte técnico, tecnológico e infraestrutural (Santos, 2025).

A implementação abrupta sequenciada pelo isolamento imposto, impactou diretamente na redução do contato e convívio social associados a uma dificuldade de desvincular a vida pessoal da profissional que passou a se dar no mesmo espaço (Lemos, 2025).

Queirós (2021) recorda que a pandemia ampliou os efeitos negativos dessa adoção súbita acometendo ainda mais a situações de estresse, ansiedade e elevando os casos de pessoas com depressão, "tendo em vista que os seres humanos são sociais por natureza e necessitam consequentemente de comunicação entre seus pares para o pleno desenvolvimento social e individual, enquanto pessoa singular e membro da coletividade" (Ferreira, 2021, 113).

Quando o ambiente de trabalho não é adequadamente estruturado, seja em casa ou em outro ambiente que apresentem carência de recursos e falta de mobiliário ergonómico, a realização de longas jornadas podem impactar de forma silenciosa a saúde física e psicológica dos trabalhadores, além de comprometer a produtividade (Dos Santos, 2024).

Neste momento de hesitação social, a elevação dos níveis de stress e tensão geram efeitos negativos diretos na atividade laboral, e consequentemente, na saúde física e mental dos trabalhadores (Queirós, 2021).

Teixeira (2022) reforça este pensamento ao retratar que:

> muitas empresas tiveram que se adaptar num espaço de tempo muito curto a novas metodologias e a novos mecanismos de supervisão. O mesmo aconteceu com muitos trabalhadores que tiveram que se moldar a um novo regime de trabalho, com os seus próprios horários, num local físico distinto, podendo trazer alguma confusão às suas cabeças e, consequentemente, repercussões negativas para a sua saúde mental e emocional. O facto de não ter havido uma preparação prévia para a implementação deste regime, tanto para os empregados como para os empregadores, desencadeou nas pessoas estados de medo, hesitação e dúvida (p. 11).

Santos (2021) aponta que esta primeira fase mais intensa, poderia ter servido como aprendizado para muitas organizações na manutenção do trabalho remoto a posteriori. Isso porque em muitas empresas foram desenvolvidas demandas excessivas de novas atribuições sem retorno compensatório.

O apoio técnico ou psicológico insuficiente em algumas organizações, refletiu a inexistência de planejamento à implementação destas novas propostas de trabalho, por conta

disso, se fez necessário remediar situações imprevistas durante o processo prático de adaptação e aprendizagem (Magalhães, 2023).

Contudo, é muito importante registar que "trabalhar a partir de casa durante a pandemia é diferente do teletrabalho em condições normais, uma vez que, em plena pandemia as pessoas trabalhavam a partir de casa por um período prolongado, sob circunstâncias externas difíceis" (Teixeira, 2022, 13).

2.4.1. A falta de infraestrutura e a saúde física

Enquanto o teletrabalho proporciona uma maior segurança frente a uma potencial redução nos acidentes de transito que possam ocorrer no trajeto até o trabalho (Da Silva, 2023), quem atua e gere esta tipologia laboral, encara e precisa lidar com outros desafios em busca de preservar o bem-estar e a qualidade de vida não só da organização, mas principalmente dos elementos que dela fazem parte (Teixeira, 2022).

O Artigo 166º do Código do Trabalho[2] em Portugal determina que "a propriedade dos instrumentos de trabalho, bem como o responsável pela respetiva instalação e manutenção" devem ser definidos num acordo por escrito de teletrabalho.

Sendo assim, o empregador deve redigir em contrato e disponibilizar ao trabalhador as ferramentas, programas e sistemas necessários para que as atividades expectadas possam ser executadas (De Mello Basso & Junior, 2018). Para além disso, é necessário dar treinamentos, suporte técnico, orientações e infraestrutura que comprovadamente estejam relacionadas com a prestação do serviço desejado (Ferreira, 2021).

Algumas empresas podem ainda se comprometer em arcar as despesas relacionadas a aquisição dos equipamentos, ou reembolsar os colaboradores, desde que visualizem estes custos como necessários à realização das atividades diárias (Ferreira, 2021).

Em contrapartida, faz-se necessário um olhar crítico para o fato de muitas empresas não se preocuparem em dar condições apropriadas aos teletrabalhadores ou trabalhadores híbridos no exercício de suas funções fora das estruturas organizacionais. De Mello Basso e Junior (2018) embasa esta premissa ao destacar que "a precarização das condições de trabalho, as jornadas excessivas que não permitem a desconexão do teletrabalhador, bem

[2] Artigo 166º presente na Lei n.º 83/2021, de 06 de dezembro modifica o Código do Trabalho e a Lei n.º 98/2009, 4 de setembro, que regulamenta o regime de reparação de acidentes de trabalho e as doenças profissionais. Assembleia da República: Diário da República, 1ª série – n.º 235, página 3.

como a ausência de igualdade entre os trabalhadores comuns e os aderentes ao contrato de teletrabalho, comprovam a nítida violação ao princípio da dignidade da pessoa humana" (p. 72).

Mesmo passado alguns anos desde o fim do cenário pandêmico, a realidade é que muitas habitações ainda não estão preparadas para que o colaborador possa trabalhar por longas horas e jornadas extensas (Da Silva, 2023), diariamente ou em alguns dias, no caso da modalidade híbrida.

Para além da falta de infraestrutura, se faz necessário apresentar outras dificuldades, como a qualidade da internet, a dupla jornada com a conciliação do trabalho e tarefas de casa que agora passam a ocorrer no mesmo espaço, e principalmente para os teletrabalhadores, o distanciamento no contato com os colegas (Da Silva, 2023).

Estudos mais recentes mostram uma evolução paulatina com o redireccionamento do olhar em algumas organizações para o bem-estar dos trabalhadores que buscam cada vez mais conforto e satisfação laboral, procurando conciliar de forma eficaz a vida pessoal e profissional, tendo em vista as longas e dedicadas horas de prestação de serviço (Pessoa, 2025).

Todavia, ainda existe uma ampla margem para melhorias, considerando que alguns fatores atrelados a má organização laboral se apresentam como potenciais riscos à saúde física do empregado, no que diz respeito às Lesões por Esforço Repetitivo (LER) e (DORT) Distúrbios Osteomusculares Relacionados ao Trabalho (Simões & Gomes, 2025).

O Artigo 170º do Código do Trabalho[3] em Portugal menciona que mesmo para regime de teletrabalho, é responsabilidade da entidade empregadora realizar exames de saúde antes da entrada de um novo colaborador, como também os repetir anualmente aos que permanecem na organização, de modo a verificar o bem-estar físico e psicológico dos mesmos.

Dessa forma, o cuidado e atenção à ergonomia dos colabores na utilização dos equipamentos, é apresentado por Dos Santos (2024) como fator fundamental para a qualidade da prestação do teletrabalho e do trabalho híbrido a longo prazo, e consequentemente para a manutenção do bem-estar do funcionário e da organização.

[3] Artigo 170º presente na Lei n.º 83/2021, de 06 de dezembro modifica o Código do Trabalho e a Lei n.º 98/2009, 4 de setembro, que regulamenta o regime de reparação de acidentes de trabalho e as doenças profissionais. Assembleia da República: Diário da República, 1ª série – n.º 235, página 3.

Dessa forma, "a aplicação da ergonomia no ambiente remoto desempenha um papel fundamental na prevenção de problemas musculoesqueléticos, fadiga ocular e estresse ocupacional como em qualquer ambiente laboral" (Dos Santos, 2024, 30).

Portanto, as organizações devem buscar constantemente melhorar aspetos que impactem a saúde do colaborador através da implementação de atividades simples como pausas regulares e momentos de descontração, como também prestar suporte psicológico e incentivar a promoção do conhecimento das práticas ergonômicas, buscando prevenir ao máximo os impactos negativos e adversidades do teletrabalho (Dos Santos, 2024).

2.4.2. Os acidentes de trabalho

Face a crescente adesão e expansão progressiva do teletrabalho e do trabalho híbrido durante e pós pandemia, alguns questionamentos surgem acerca do reconhecimento de acidentes de trabalho ocorridos fora das estruturas organizacionais, bem como incertezas quanto à responsabilidade do empregador nesses casos (Sousa, 2022).

No princípio, esta temática levantou muitas dúvidas e insegurança diante da realidade imposta pela emergência sanitária requerendo de uma revisão das normas de proteção ao colaborador (Cardozo Júnior, 2025).

O Artigo 169º do Código do Trabalho[4] em Portugal clarifica que "o trabalhador em regime de teletrabalho tem os mesmos direitos e deveres dos demais trabalhadores da empresa", no que diz respeito a progressão de carreira, carga horária de trabalho, períodos de descanso, assistência em casos de acidentes, ou doenças ocasionadas pela atividade.

Sousa (2022) pactua deste mesmo pensamento, dado que caso ocorram acidentes em regime de teletrabalho, mesmo que em novo cenário, estes precisam ser assistidos e remediados, da mesma forma que seriam com a prestação de serviço nas estruturas físicas da organização.

Com base nos termos da Lei 83/2021, o Artigo 170º do Código do Trabalho[5] em Portugal, justifica que:

> O regime legal de reparação dos acidentes de trabalho e doenças profissionais aplica-se às situações de teletrabalho, considerando-se local de trabalho o local escolhido pelo trabalhador para exercer

[4] [5] Artigo 169º e 170º presentes na Lei n.º 83/2021, de 06 de dezembro modifica o Código do Trabalho e a Lei n.º 98/2009, 4 de setembro, que regulamenta o regime de reparação de acidentes de trabalho e as doenças profissionais. Assembleia da República: Diário da República, 1ª série – n.º 235, página 3.

> habitualmente a sua atividade e tempo de trabalho todo aquele em que, comprovadamente, esteja a prestar o seu trabalho ao empregador.

Em regime de teletrabalho, os acidentes precisam ser para além de remediados também ativamente prevenidos por parte da organização. Neste sentido, cabe ao empregador a orientação e promoção de ações educativas voltadas à proteção dos trabalhadores contra eventuais acidentes durante a realização da atividade laboral fora do ambiente convencional (Sousa, 2022).

Para Ferreira (2021), o empregador detém a

> responsabilidade de instruir devidamente os empregados a respeito de precauções e adequações levadas em conta no período em que o trabalho será realizado de forma remota, fora das dependências do empregador, bem como instruções de como evitar acidentes de trabalho e doenças ocupacionais, devendo o empregado, ciente das recomendações passadas, assinar o correspondente termo de compromisso, a fim de seguir e cumprir corretamente todas as orientações por ele recebidas (p. 108).

O autor ainda reforça o princípio do direito a saúde e a garantia da assistência ao colaborador quando necessário, por meio da implementação de práticas organizacionais que viabilizem e certifiquem a capacidade e qualidade do ambiente onde os colaboradores conduzem as suas atividades laborais (Ferreira, 2021).

Portanto, à luz do discurso de Cardozo Júnior (2025) entende-se que "o empregador deve proporcionar aos seus subordinados condições mínimas e necessárias de segurança para o cumprimento do contrato de trabalho através da implementação de medidas de proteção, principalmente contra doenças e acidentes de trabalho" (p. 23).

2.4.3. A saúde psicológica

Os acidentes de trabalho podem acometer não só consequências físicas, como também psicológicas. Segundo Ferreira (2021):

> o trabalho remoto também pode ocasionar ou impulsionar o desenvolvimento de diversas patologias consideradas psíquicas, como ansiedade, depressão, jornadas exaustivas, assédio psicológico, solidão, tristeza profunda, dentre diversas outras. Como consequência, outras doenças físicas aparecem em decorrência das psíquicas, como dores de cabeça, alteração no sistema imunológico, dores no corpo, cansaço físico, estresse,

> gastrite, insônia, angústia, variações no humor, inflamações, indisposições, dentre outras (p. 114).

Para além dos impactos visualizados na ergonomia, também é outro efeito recorrente o adoecimento psicológico, que por ser ainda mais sensível e de difícil identificação, exige agilidade na perceção e suporte.

Nos termos da Lei 83/2021, Artigo 170º do Código do Trabalho[6] em Portugal, está registado que "o empregador deve respeitar a privacidade do trabalhador, o horário de trabalho e os tempos de descanso e de repouso da família deste, bem como proporcionar-lhe boas condições de trabalho, tanto do ponto de vista físico como psíquico".

Ferreira (2021) reforça que todas os espectros da saúde - física, mental, psicológica, espiritual, social e cultural, são engobadas em âmbito legal e devem continuar sendo protegidos, visto que uma pessoa só pode ser considerada saudável quando seu organismo como um todo opera dentro dos padrões de normalidade.

Santos (2025) alerta para o fato de que o excesso de trabalho ultrapassa as diferenças das modalidades laborais existentes, e acarreta efeitos negativos na saúde física e mental do colaborador em todas elas, seja no trabalho remoto, híbrido ou presencial.

Delgado (2022) diz que o adoecimento psicológico pode estar relacionados a não compatibilidade entre o perfil do colaborador e a empresa, a modalidade laboral ou a função exercida. Quando há este desalinhamento, é comum os pontos negativos se destacarem sobre positivos, e a longa permanência sob estas condições associada a falha de comunicação, podem gerar impactos ainda mais graves como crises de ansiedade e depressão.

Para Alves *et. al.* (2023) a adoção súbita e expansão do teletrabalho num primeiro momento, evidenciou dois aspetos principais: tempo e qualidade de vida. Contudo, essa execução célere e não planeada em período de isolamento social, consubstanciou a ideia do trabalho remoto às atividades domésticas, gerando sobrecarga da relação trabalho-vida, que por consequência contribuiu para o desenvolvimento de doenças psíquicas.

Ferreira (2021) aponta que houve uma inclinação de muitos colaboradores a uma dedicação compulsiva ao teletrabalho, trazendo luz ao conceito "workaholics", que corresponde a prática laboral excessiva, sobrepondo tempos de descanso e momentos dedicados ao autocuidado e lazer.

[6] Artigo 170º presente na Lei n.º 83/2021, de 06 de dezembro modifica o Código do Trabalho e a Lei n.º 98/2009, 4 de setembro, que regulamenta o regime de reparação de acidentes de trabalho e as doenças profissionais. Assembleia da República: Diário da República, 1ª série – n.º 235, página 3.

Isso ocorre por diversos fatores, dentre eles vale destacar: o fácil acesso ao trabalho, que nas modalidades remota e híbrida, com as tecnologias, passa a ser realizado de forma imediata, ultrapassando muitas vezes o tempo da jornada laboral, e consequentemente, ocupando o espaço pessoal dos trabalhadores (Santos, 2025). Essa invasão laboral e a junção dessas duas finalidades num mesmo ambiente, transpassam a ideia de que as demandas são mais urgentes, e que precisam ser feitas para que não se excedam prazos e não se acumulem cada vez mais (De Mattos Martins, 2019).

Para Ferreira (2021):

> O trabalhador se vê obrigado a ter que provar a produtividade esperada, ainda que esteja em regime domiciliar, a fim de que os empregadores não tenham a errada impressão de que, por estarem em suas casas, estão no ócio ou dedicando-se a outras atividades cotidianas. Com isso, a pressão psicológica aumenta ainda mais, o que pode ocasionar sobrecarga e desgaste dos trabalhadores, que devem fielmente registar o cumprimento de prazos e metas estabelecidos previamente pelas empresas e empregadores (p. 112).

Para Teixeira (2022) os níveis de stress se elevam exatamente nestes momentos em que os empregados sentem que não estão a dar conta das tarefas que lhe são exigidas. O desequilíbrio das expectativas por tempo prolongado, e a falta de partilha com os gestores sobre esta sobrecarga, também são fatores que amplificam a exaustão mental.

Queirós (2021) evidencia que o "stress, ansiedade e depressão podem facilmente constituir um ciclo vicioso que afeta a vida pessoal e profissional, cruzando-se ou "transformando-se" no *burnout* enquanto resposta desadequada ao stress crónico no trabalho" (p. 21). E reafirma a diferença entre stress e *burnout* quando diz que:

> no desequilíbrio do stress existe a sensação de controle da situação, de algo que apesar de demasiado é apenas temporário. Ora, no *burnout* vão-se esgotando os recursos, e o que quer que se faça é insuficiente para enfrentar a situação, existindo a sensação de duradoiro, o que mina lentamente e destrói a esperança de melhoria (p. 21)

Uma pesquisa feita na União Europeia pela *Small Business Price* (2020) durante a pandemia, apontou Portugal como o país com maior risco de incidência em casos de *Burnout*. No levantamento feito pela farmacêutica STADA[7] no ano de 2022, pelo menos metade da população portuguesa já esteve perto de sofrer um *burnout*. Em uma investigação mais

[7] STADA HEALHT REPORT – Levantamento feito anualmente, iniciado no ano de 2014 com o objetivo de examinar o conhecimento da população alemã sobre saúde.

recente, feita no ano de 2025, a empresa farmacêutica mostra que na opinião dos portugueses, apesar da confiança nos agentes de saúde ser forte, o Serviço Nacional de Saúde (SNS) não aborda de forma equivalente a saúde mental e a saúde física.

Queirós (2021) relembra que diante do quadro pandémico, a Organização Mundial da Saúde (OMS), a Direção Geral de Saúde (DGS-PT) e a Ordem dos Psicólogos Portugueses (OPP) dedicaram atenção a causa da saúde mental, disponibilizando plataformas gratuitas para suporte aos indivíduos, pois havia o receio de que houvesse uma pandemia mental dentro da pandemia da Covid-19.

O tempo de descanso é um direito fundamental aos trabalhadores e compreende tudo o que é feito para além do teletrabalho: o tempo de qualidade vivenciado com família e amigos, os cuidados com a casa e com a vida pessoal, a rotina do sono, a prática de desportos, atividades criativas e manuais, a fim de que obtenha maiores índices de bem-estar e consequentemente desempenho, ao regressar ao trabalho (Ferreira, 2021).

Considerando que pelo menos um terço do dia o colaborador passa a trabalhar, somar carga horária extra a essa jornada, reluz a ausência de descanso e consequentemente o cansaço excessivo devido as constantes horas de trabalho (Ferreira, 2021).

Implementada na França antes mesmo da pandemia e da expansão global do teletrabalho, o "*le droit à la déconnexion*" [8], é um direito previsto na Lei Francesa 2016-1088 que declara que empresas com mais de cinquenta empregados devem apresentar formas de controlo e boas condições de trabalho que permitam o desligamento dos colaboradores após o fim da jornada de trabalho (Ponzilacqua & Silva, 2022).

O Artigo 199º do Código do Trabalho[9] em Portugal menciona que a organização deve evitar o contato com o colaborador em seu período de descanso, sejam estas folgas, férias ou qualquer outro momento não relacionado ao período de trabalho estipulado no acordo entre as partes.

Em casos de adoecimento psicológico dos colaboradores, a entidade empregadora precisa estar preparada para reconhecer situações como esta, saber dar conforto e suporte adequado para cada caso, durante todo o processo. Isso significa que a organização precisa

[8] Le droit à la déconnexion que significa "o direito de se desligar" previsto na Lei Francesa no 2016-1088 do Código do Trabalho (Art. L3121-1).
[9] Artigo 199º presente na Lei n.º 83/2021, de 06 de dezembro modifica o Código do Trabalho e a Lei n.º 98/2009, 4 de setembro, que regulamenta o regime de reparação de acidentes de trabalho e as doenças profissionais. Assembleia da República: Diário da República, 1ª série – n.º 235, página 3.

se preocupar com o seu bem-estar do colaborador, estimulando principalmente que sejam feitas pausas regulares nas modalidades de trabalho remoto e híbrido (Dos Santos, 2024).

Dos Santos (2024) recomenda que sejam implementados:

> programas voltados para a saúde mental, capacitação e a integração social dos servidores, reduzindo os impactos do isolamento e fortalecendo o senso de pertencimento à organização. Isso pode incluir a realização de encontros presenciais, a criação de canais de comunicação mais eficientes e a oferta de serviços de apoio psicológico (p. 70).

Para os colaboradores, Queirós (2021) recomenda principalmente o estabelecimento de prioridades diárias, de modo a delimitar começo e fim da atividade laboral, a fim de que se utilize parte do tempo de descanso para o autocuidado, convívio social e lazer.

Estudos mais recentes, como por exemplo, a investigação feita por Santos (2025), apresentam que se integrado de forma harmoniosa, "o teletrabalho pode contribuir para um aumento da motivação e da satisfação profissional, em virtude da confiança e independência que o trabalhador desenvolve ao gerir autonomamente as suas tarefas" (p. 18).

2.4.4. Retorno ao Regime Presencial

Diferente do que se expectava, no cenário pós pandêmico, depois do teletrabalho e outras modalidades laborais já mencionadas se firmarem como regimes de trabalho benéficos e comumente utilizados, surge uma nova tendência de retorno ao trabalho presencial, sob as mais variadas justificativas (Bastos, 2025).

Furtado (2024) disserta que o retorno foi inesperado e que para muitos colaboradores foi considerado um retrocesso. Essas alterações repentinas reverberaram em frustrações e manifestações como resposta, dado que para além do espaço onde se executa as atividades, destaca-se como uma das principais diferenças entre a modalidade presencial e remota, a maior autonomia e flexibilidade dadas ao colaborador (Martins, 2025).

Apesar da vasta produção científica sobre teletrabalho, dado que grande parte das pesquisas mantiveram seu foco no cenário pandêmico, a literatura ainda revela lacunas sobre os impactos específicos do regime híbrido, e dados mais recentes sobre os efeitos causados na retomada de algumas empresas a modalidade presencial, portanto, justificam-se novos estudos em cenários mais recentes.

3. Metodologia

Para alcançar os objetivos desta dissertação, serão utilizados métodos qualitativos, de modo a explorar e compreender a perceção dos funcionários relativamente às suas experiências nos diferentes regimes de trabalho. Matos (2006) afirma que "dados qualitativos são os que assumem uma forma não numérica e, como tal, não são passíveis deste tipo de tratamento" (p. 205).

A abordagem qualitativa foi então escolhida por se adequar melhor a natureza da investigação que procura aprofundar e trazer uma visão detalhada dos efeitos e impactos na rotina dos trabalhadores, que atuam nos regimes remoto e híbrido.

Considerando que a presente investigação incide sobre uma temática relativamente recente, optou-se pela realização de entrevistas semiestruturadas, aplicando o conceito francês *récits de pratiques*, que pode ser entendido pela observação de testemunhos reais, que melhor permitem visualizar o cenário em estudo.

Assim sendo, a presente investigação se baseou na técnica apresentada por Resende (2016) ETCI: Entrevista, Transcrição, Categorização e Interpretação.

3.1. Entrevista

Após a escolha da entrevista como um dos métodos de análise qualitativa para a presente pesquisa, dentre os diferentes tipos existentes, optou-se pela forma semiestruturada, por ser organizada "em torno de um conjunto predeterminado de questões abertas, com outras que poderão surgir, decorrente do diálogo entre o entrevistador e quem está a ser entrevistado" (Resende, 2016, 52).

Sarroeira (2011) aponta que em entrevistas semiestruturadas o investigador deve tentar intervir o mínimo possível, e somente proceder com a gravação depois de obtida a aprovação do entrevistado, o que foi feito.

No anexo II apresenta-se o "Guião da Entrevista" semiestruturado, composto vinte e três perguntas abertas, mitigando a influência, mesmo que não intencional, do entrevistador sobre o entrevistado durante a coleta de informações. Desta forma, as perguntas foram construídas com base nos seguintes blocos temáticos: perfil do entrevistado, experiência de trabalho, rotina e organização, comunicação e colaboração, produtividade e desempenho, bem-estar e impactos pessoais, e perspetivas futuras.

Durante o desenvolvimento do guião, levantou-se a questão sobre o número de perguntas necessárias para alcançar um resultado satisfatório. De acordo com Leitão (2021) não existe uma regra geral que defina um número exato, entretanto afirma que "uma entrevista em profundidade não deve durar menos de 30 minutos pois nesse período, não se estabelece uma conversa capaz de produzir significados que escapem da superficialidade, da rapidez de enunciação e do senso comum" (p. 13).

Relativamente à definição da amostra, Leitão (2021) afirma que "não há unanimidade entre os pesquisadores no que se refere ao grau de variabilidade do perfil de participantes", assim como não há estipulação de um número mínimo ou máximo de entrevistados.

Assim sendo, para delimitar a amostra, adotou-se o princípio de compreender o alcance da "saturação das categorias teóricas, que permite a interrupção da coleta de dados a partir do momento que novas informações não alteram a compreensão do fenômeno investigado" (Moura *et. al.*, 2021, 6). Portanto, encontrou-se a amplitude ideal quando as entrevistas realizadas apresentaram conteúdo já conhecido, não acrescentando novas perspetivas ou progressões relevantes (Leitão, 2021).

No total foram anonimamente entrevistadas onze falantes da língua portuguesa que atuaram nas diferentes modalidades de trabalho investigadas. Não foram estabelecidas distinções quanto ao sexo, idade, nacionalidade ou local de residência, dado que entre os entrevistados se encontravam participantes a residir em Portugal, Brasil, Holanda e Irlanda.

Dada esta questão, a maioria das entrevistas foi realizada em formato *online*, tendo as onze sido gravadas, perfazendo um total sete horas e vinte um minutos, o que corresponde a uma média de quarenta minutos por entrevista.

Tabela 1 - Caracterização da Amostra

Entrevistado	Tempo[1] de Experiência no Mercado de Trabalho	Função atual	Regime atual	Experiência em outros regimes?
E1	14	Folha de pamento	Híbrido	Sim
E2	5	Professor	Presencial	Não[2]
E3	14	Financeiro	Presencial	Não
E4	10	Real Time Analyst	Remoto	Sim
E5	12	Engenheiro de Software	Flexível[3]	Sim
E6	8	Atendimento ao Público	Presencial	Não
E7	27	Procurement	Híbrido	Sim
E8	4	Product Owner	Híbrido	Sim
E9	8	Customer Relationship Manager	Híbrido	Sim
E10	3.5	Operational Management Specialist	Presencial	Sim
E11	15	Analista Financeiro	Remoto	Sim

[1]Tempo em anos

[2]Não apenas uma experiência pontual em regime remoto, por motivos de doença.

[3]É dado ao entrevistado a flexibilidade de escolha da modalidade de trabalho, sem regras pré-definidas por parte da organização.

3.2. Transcrição das entrevistas

Para a transcrição das entrevistas foi utilizado o método não naturalista que de acordo com Guazi (2021) "centra-se no conteúdo verbal da entrevista, omite idiossincrasias da comunicação oral (e.g., pausas, falsos inícios, vocalizações involuntárias, repetições) e informações contextuais da entrevista (e.g., dados sobre a relação entre entrevistador e entrevistado)" (p. 11).

O método escolhido distingue-se do método naturalista, uma vez que este, para além do discurso verbal, contempla também os detalhes do conteúdo não verbal, como a análise do tom de voz e quantidade de pausas, os quais, para a presente investigação não trariam contributos significativos.

Apesar de desconsiderar o discurso não verbal, é importante salientar que a comunicação verbal foi transcrita na íntegra. Resende (2016) reitera a transcrição tem "importância significativa para a fase da codificação, devendo-se por isso, ter em linha de conta: a pontuação, a ortografia e a apresentação gráfica" (p. 54). Guazi (2021) também

reforça a importância deste processo, tendo em vista que, "aumenta a familiaridade do cientista com os dados coletados e serve de ocasião para que análises comecem a ser delineadas – facilitando, em grande medida, as análises e discussão posteriores" (p. 13).

Ao analisar as transcrições das entrevistas encontradas no anexo III, verifica-se que a utilização do guião não enrijeceu o decorrer das mesmas, permitindo uma organização flexível em que perguntas subsidiárias podiam ser incluídas de forma espontânea, consoante as respostas dos entrevistados.

3.3. Categorização e Interpretação

De acordo com Leitão (2021), o processo de categorização busca "identificar categorias de significação por meio da análise segmentada e iterativa do depoimento dos entrevistados" (p. 20). Resende (2016) destaca que esta etapa "corresponde a uma transformação dos dados em bruto no texto de forma a atingir uma representação do seu conteúdo" (p. 54). Ou seja, consiste na busca de identificar padrões e significados relevantes para os objetivos da investigação.

Dentre as variadas formas de categorização existentes, optou-se por utilizar na presente investigação a análise de conteúdo aplicada ao processo de categorização temática no formato "entrevista a entrevista", que que consiste na análise completa de uma entrevista por vez, até que se finde todos os transcritos redigidos (Leitão, 2021).

A categorização representa uma etapa crucial para a correta interpretação dos dados, uma vez que, de acordo com Sarroeira (2011) "estamos interessados em compreender os significados que os participantes atribuem às coisas" (p. 58). Na modalidade de categorização escolhida, estas etapas estão fortemente correlacionadas, considerando que é através da interpretação do investigador, que se originam as categorias.

Na etapa de interpretação, a preservação dos dados coletados é fundamental, garantindo que os resultados alcançados estejam sempre de acordo ao que foi transcrito nas entrevistas. Para Leitão (2021) é neste momento que o investigador se debruça sobre os dados apurados com a finalidade de alcançar os objetivos e produzir novos significados.

A interpretação é o momento em que o entrevistador se permite desenvolver conhecimento, visto que nesta fase conclui-se o processo de investigação e os resultados da análise. Resende afirma que também é nesta fase que "o investigador extrai o conteúdo emergente das entrevistas e o transforma em conhecimento científico" (Resende, 2016, 55).

4. Análise dos Resultados

Com base nas entrevistas transcritas no Anexo III, serão apresentados neste capítulo, as análises categorizadas nos seguintes temas: Infraestrutura, Produtividade, Comunicação, Flexibilidade, Bem-Estar, Melhorias e Retorno ao Presencial, de modo a distinguir e evidenciar semelhanças nos discursos apresentados pelos entrevistados.

4.1. Infraestrutura

Muitos autores (De Souza, 2023; Ramirez, 2018; Santos, 2025) ao longo da revisão de literatura reforçaram a necessidade de uma infraestrutura de suporte para a fomentação do trabalho remoto. Quando questionados os onze entrevistados sobre esta temática no primeiro bloco de perguntas, que detinham questões básicas sobre a realização da atividade laboral, todos de forma unânime afirmaram ter condições para a realização do trabalho remoto, estando a trabalhar ou projetando oportunidades nesta modalidade futuramente:

"*Tenho uma mesinha destinada para o trabalho, com relação a parte tecnológica, lá na empresa eles disponibilizam tudo para quem trabalha de casa, as duas telas, os fones, rato*" (E4).

"*À nível de tecnologia e infraestrutura eu considero que tenho o básico para conseguir trabalhar. Trabalho confortável, fisicamente confortável."* (E5).

"Tenho a minha secretária, o meu monitor, a empresa também dá um budget para ajudar nisso" (E8).

"*Em casa eu tenho, e acho que até mais do que escritório. Ela fornece o normal, o computador, o fone, mouse, segunda tela se eu precisar, teclado auxiliar se eu precisar também eles fornecem. E agora recentemente eles me ofereceram até cadeira para fazer o home office em casa."* (E11).

Foi interessante perceber na prática que muitos deles recebem este suporte por parte da organização, como é suposto acontecer, de acordo com a legislação portuguesa, como referido na revisão da literatura.

4.2. Deslocamento, cansaço e produtividade

Todos os entrevistados estão a trabalhar (E2, E3, E6 e E10) ou tiveram (E1, E4, E5, E7, E8, E9 e E11) experiências laborais em regime presencial. A considerar isto, os deslocamentos necessários para se chegar as estruturas da organização, atrelados ao trânsito

e às longas distâncias também foram apontados com unanimidade como o principal problema desta modalidade:

"*Eu levo em torno de cinquenta minutos para chegar no trabalho, mais o mesmo tempo para a volta, então no total são uma hora e quarenta de deslocamentos, mais as oito horas de trabalho e uma hora de pausa para o almoço. No fim de cada dia são dez horas e quarenta fora de casa*" (E6).

"Por enquanto desafios, eu só vejo com relação aos transportes nos dias que eu preciso ir presencialmente porque eu moro em Viena atualmente, e eu trabalho numa parte mais remota da cidade, então às vezes o transporte atrasa e acabo por demorar mais do que eu pensei" (E9).

"Eu tento organizar o meu horário de acordo com os transportes, ou seja, eu vou de autocarro e então eu tento pôr as minhas oito horas dentro do espaço da janela ideal dos autocarros para perder o menor tempo possível em transportes e para estar menos tempo à espera dos transportes (E10).

O Entrevistado 3 (E3) apresenta o maior número de horas dedicadas ao trabalho, totalizando 17h diárias entre a atividade laboral e os deslocamentos até a empresa:

"*Eu saio de casa com uma diferença de três horas e meia do horário que eu entro. No total são pelo menos 17h, incluindo o tempo de trabalho e os deslocamentos para ir e voltar. A dificuldade é realmente a distância e o transporte, o que torna o trabalho mais desgastante do que já é"* (E3).

O deslocamento vem constantemente associado a palavra cansaço, conforme apresenta o Entrevistado 8 (E8) que atualmente está em regime híbrido com três dias presencias obrigatórios:

"Me sinto mais cansado, tenho menos vontade de ir ao escritório. Quando eram dois dias, acho que sentia-me mais motivado. Agora ter de ir aos três tenho menos vontade, também depois quando fico em casa, a produtividade se calhar já não é tanta" (E8).

Esta declaração indica que, mesmo no regime híbrido, que tende a ser mais flexível do que a modalidade presencial, quando imposto sob condições muito restritivas pela organização, os efeitos percebidos nos trabalhadores acabam por se assemelhar aos observados na modalidade presencial.

Os entrevistados E10 e E11 compartilham do mesmo pensamento quando dizem:

"*A nível do totalmente presencial, também sinto que é às vezes um bocado exaustivo, especialmente se tiver outras atividades, quando eu era, por exemplo, trabalhador-estudante, esta modalidade se calhar seria impensável, porque não iria ser praticável"* (E10).

"Acho que o presencial é muito cansativo pela rotina mesmo. Eu morava longe do trabalho, então tinha de pegar duas conduções, demorava uma hora e quarenta para chegar no trabalho. Antes ainda tem os

preparativos porque eu tinha de fazer marmita quando eu chegava em casa, então eu perdia muito tempo com isso e com transportes" (E11).

Por sua vez, os entrevistados E1 e E6, expuseram que o cansaço gera efeitos negativos na produtividade:

"Às vezes no presencial, você está cansado, e aí você tem de se deslocar, e te dá menos vontade de estar ali, o que acaba por impactar a produtividade" (E1).

"Eu sinto que o cansaço afeta muito a minha produtividade mais especificamente nesta experiência atual, porque é um pouco distante da minha casa, então o percurso acaba sendo mais longo. Mas isso não é uma realidade só minha, muitos dos meus colegas passam pela mesma situação, é raro você encontrar uma pessoa que mora e trabalha do lado da empresa" (E6).

A pergunta que envolveu a temática da produtividade expectava comparar se esta variava de acordo o ambiente em que se realizam as atividades laborais, a tentar perceber se as diferentes modalidades apresentam impactos diretos nesse aspeto. Para os entrevistados E7, E9 e E11 em casa a produtividade é maior quando comparada às idas ao escritório:

"*Mudou no sentido que em casa acho que a produtividade é muito maior (…) A nível de desemprenho, na minha opinião, e a título particular, falo no meu caso, sou bastante mais produtiva em casa".* (E7).

"Eu acho que a minha produtividade aumenta quando eu estou em casa, porque eu acho que no escritório, querendo ou não, acabo por ter bastante interrupção no fluxo de trabalho. Há sempre alguém que vem falar contigo ou que vem fazer alguma pergunta" (E9).

"*Tenho a sensação de que no híbrido, as idas ao escritório não rendem muito. Em contrapartida no home office, como geralmente, não há com quem conversar, então, otimiza-se o tempo de trabalho*" (E11).

Contrariamente a estas perceções, o Entrevistado 5, que é o que se encontra em regime mais flexível, expõe que se sente mais produtivo nas estruturas físicas da organização:

"*No escritório tenho maior foco, consigo gerir melhor as pausas, não me sinto culpado por fazê-las, reconheço que são necessárias. Acho que lá sou muito mais produtivo por conta de estar num ambiente que contribui para isso"* (E5).

4.3. Comunicação

O tópico que ganha destaque entre os entrevistados, quando se trata dos benefícios do presencial, seja em alguns ou todos os dias da semana está diretamente associado a comunicação com os colegas. Os entrevistados E3 e E4 apontam que:

"Interação com os colegas também acaba por trazer um pouco mais de leveza para àqueles dias mais difíceis, nas pausas para o café, é uma distração boa" (E3)

"*Acho que a única coisa boa do presencial é o convívio, eu certamente tinha mais contato com meus colegas de trabalho, e consigo perceber que atualmente a relação é mais distante"* (E4).

O entrevistado 11 (E11) compara a comunicação que ocorre no teletrabalho e diz: *"eu tive de aprender a ter um pouquinho mais de tato, porque eu não vejo as pessoas todos os dias, então eu tive de aprender a falar de uma forma que pareça mais formal mesmo, evitando às vezes, uma brincadeirinha ou outra, para não ficar nenhum mal-entendido"* (E11).

4.4. Flexibilidade

Há quem prefira o trabalho remoto em alguns aspetos e o presencial em outros. Por esta razão, a flexibilidade é a palavra-chave que faz despertar interesse de todos os entrevistados independente da modalidade em que se está, por uma rotina mais equilibrada, que os permita escolher entre trabalhar de casa ou trabalhar presencialmente. Desta forma o trabalho híbrido sem muitas restrições se apresenta como a melhor opção para os entrevistados E8, E9, E10:

"Acho que o modelo até que seria melhor seria não impor, se calhar semanalmente, mas mensalmente, para as pessoas gerirem melhor os dias que vão e os dias que não vão" (E8).

"Entre os principais benefícios está a flexibilidade, então se eu quiser ir presencialmente segunda e terça, na quarta, quinta e sexta eu estou livre para trabalhar de onde eu quiser, se eu quiser fazer uma viagem, se eu quiser visitar a família do meu marido que mora no interior, tudo isso é possível, então acho que esse é o principal benefício" (E9).

"*O que eu gostava que fosse diferente era a possibilidade de estar alguns dias em casa e ter flexibilidade de horário*" (E10)

O Entrevistado 4 (E4), que trabalha totalmente remoto, gostava de ter um escritório perto de si e a flexibilidade de ir lá quando quisesse:

"Se tivesse um escritório perto, ter a flexibilidade de ir para lá de vez em quando, poder encontrar realmente a equipe e, às vezes, criar um laço maior. Mas que não fosse nada obrigatório, que eu pudesse optar em ir aos dias me apetecesse" (E4).

Quando se trata da conciliação da vida pessoal com a profissional, os entrevistados E1, E2, E3, E8 e E10 evidenciam maiores dificuldades em razão de estarem vinculados a modalidades de trabalho mais rígidas, caracterizadas pela baixa autonomia na gestão do

tempo, pela dificuldade em atender às demandas familiares e pela intensificação da sobrecarga laboral.

Desta forma as modalidades diferentes do presencial são mais convidativas por propor em diferentes níveis esta flexibilidade, que permite também uma maior mobilidade geográfica (E1, E5 e E11) e segurança (E1 e E2).

4.5. Bem-Estar dos colaboradores

Quando se trata de práticas voltadas ao bem-estar dos funcionários, os entrevistados dividem-se em dois grupos, os quais as empresas sugerem ações e atividades voltadas à qualidade de vida (E4, E5, E7, E8, E9, E10 e E11) e outro em que as empresas não tomam esta iniciativa (E1, E2, E6).

Apresenta-se de modo especial o cenário em que se encontra o Entrevistado 3, onde a empresa está a passar por uma mudança estrutural e a cortar uma série de benefícios. O E3 ainda reforça, que mesmo antes, os benefícios não eram aplicados de forma igualitária, variavam de acordo com a função. E sintetiza em poucas palavras que:

"*O funcionário precisa se sentir valorizado, nós nem pedimos muito*". (E3)

As práticas de bem-estar e de convívio impactam diretamente a motivação e a qualidade de vida dos entrevistados. E1, E4, E5, E9 e E11 apresentam que o tempo deve e pode ser bem aproveitado quando não desgastado em deslocamentos. Como menciona o entrevistado E4:

"*O tempo, a dádiva do tempo, de poder acordar mais tarde, tomar o café com calma, comer o almocinho que você preparou ali na hora, ou então uma coisinha gostosa que você fez, o conforto de estar em casa*". (E4)

A ausência das práticas de bem-estar por parte da organização, principalmente as que atuam exclusivamente em regime presencial impacta diretamente em discursos como o do Entrevistado 3:

"*Para além do profissional não há muita vida social, eu te confesso que com o cansaço fica mesmo muito complicado, é preciso forçar a barra para fazer algo no final de semana que não seja arrumar a casa e descansar. Porque não dá tempo mesmo*" (E3).

Estas ações organizacionais foram constantemente mencionadas na revisão de literatura como propulsores motivacionais para os colaboradores, principalmente na mitigação dos impactos negativos gerados pela sobrecarga laboral.

Por esta razão, no mesmo bloco de perguntas em que se buscou saber se a organização em que trabalha cada entrevistado estabelece medidas focadas para o bem-estar, também se fez uma pergunta relacionada da saúde psicológica dos entrevistados.

E o que se percebeu foi que, apesar do E4 e E5 que estando em regime totalmente remoto, relatarem a ocorrência de *burnout*, os mesmos percebem que estar nesta modalidade favoreceu a recuperação dos mesmos:

Eu tive um burnout há um tempo, estava em um outro projeto e a comunicação com o meu chefe era muito complicada, e estar no remoto foi das melhores coisas, imagino que se estivesse presencialmente teria sido muito mais difícil (E4)

Tive burnout há um tempo, me sentia muito cansado para ir para a academia, para fazer qualquer outra coisa na verdade, estava tão em alerta que pouca coisa já me deixava mais ansioso. Acho que a liberdade de trabalhar no remoto sempre que eu quiser, me ajuda a conseguir lidar melhor as coisas (E5).

Também foi possível notar pela resposta dos entrevistados onde organização propõe mais benefícios e atividades externas à prática laboral, que estes possuem um maior equilíbrio da relação trabalho-vida, visto que um dos impactos positivos é a realização de mais atividades voltadas ao autocuidado e lazer, que reverberam efeitos positivos na saúde física e mental do colaborador.

4.6. Melhorias

Alguns dos entrevistados (E1, E2, E3 e E11) propuseram melhorias que podem ser agrupadas como benefícios para o melhor funcionamento da atividade laboral. Entretanto não houve convergência entre as medidas sugeridas, que se aplicam unicamente ao cenário vivenciado por cada entrevistado, como por exemplo: auxílio para os gastos do teletrabalho (E1), folga extra e remunerada (E2), automação de processos, igualdade dos benefícios e mitigação das discrepâncias salariais dentro da mesma função (E3) e momentos de descontração com dinâmicas construtivas dentro do horário de trabalho.

Vale a ressalva de que mais da metade dos entrevistados (E1, E2, E3, E4, E5, E6, E9 e E11) trabalham ou trabalharam fora de horas e fica aqui uma proposta de melhoria para que os horários de descanso sejam respeitados.

"*No remoto, eu acabo trabalhando infinitamente mais. Se eu estou sentado no sofá, mas olho para a mesa de trabalho, sempre lembro de alguma coisa que poderia adiantar ou que ficou pendente*" (E5).

"*Outra coisa desafiadora foi estabelecer limite de horários. (…) Esse lado do remoto é um pouco ruim porque se perde um pouco do controle sobre o horário de término do trabalho"* (E11)

4.7. Retorno ao Presencial e a manutenção do teletrabalho

Nove dos entrevistados (E1, E4, E5, E6, E7, E8, E9, E10 e E11) falaram sobre o retorno obrigatório de algumas empresas ao regime presencial, onde todos alegaram não gostar da ideia, e apenas três partilharam que conseguem entender os benefícios por parte das organizações.

"*Eu acho ruim e desnecessário, mesmo que não tenha o remoto, mas pelo menos o híbrido. Mas a meu ver é desnecessário. É um desperdício de tempo, de energia."* (E1).

"*Eu consigo perceber o lado bom de ir presencialmente, mas acho que por ter a liberdade de escolher quando vou. Se fosse obrigatório ter de cumprir um mínimo de dias, isso afetaria bastante o meu dia a dia, por ser distante de onde vivo, considerando todo o percurso e o tempo de deslocamento para outra cidade. Para minha função em específico não vejo sentido ter essa restrição porque tudo o que faço hoje consigo fazer de casa"* (E5)

"Quando as empresas optam por retornar ao presencial elas assumem que basicamente não conseguiram se adaptar a esta gestão. Penso que acaba sendo muito ruim mesmo para os trabalhadores". (E9)

"*Eu acho que a longo prazo não se vai mostrar fazível, o mundo está a se desenvolver e eu penso que, por exemplo, muitas empresas até começaram a adotar o híbrido porque não têm capacidade suficiente para ter todos os funcionários ao mesmo tempo na empresa*" (E10).

E os mesmos concordam que o teletrabalho deve continuar como uma possibilidade, senão total que pelo menos na modalidade híbrida. Todas as respostas dadas pelos entrevistados a esta pergunta se assemelham e podem ser sintetizadas pela fala do Entrevistado 10:

"E*specialmente em trabalhos que possam ser feitos online. Por exemplo, há trabalhos que simplesmente não podem ser online, e eu entendo que aí seja obrigatoriedade ser presencial. Mas quando há essa possibilidade acho que sim é bom para a maioria das empresas e funcionários a manutenção*" (E10).

5. Conclusões

A presente investigação buscou responder à questão fundamentadora da pesquisa: *quais os impactos do teletrabalho na perceção dos colaboradores, em sua infraestrutura doméstica, nas dinâmicas relacionais, saúde, bem-estar e na delimitação entre tempo laboral e pessoal?* Os resultados puderam ser plenamente compreendidos após a realização e saturação das entrevistas, a partir das quais foi possível identificar no relato pessoal de cada entrevistado, tanto os benefícios como os desafios das diferentes modalidades de trabalho, com foco principal no regime remoto e híbrido.

Observou-se que as modalidades mais flexíveis proporcionam benefícios relevantes na vida do funcionário, no que diz respeito a uma maior autonomia na conciliação entre a vida profissional e pessoal, elevando níveis de satisfação e bem-estar.

Entretanto, mencionar não só os pontos positivos, mas também os problemas ocorridos é fundamental para trazer luz a aspetos que precisam ser melhorados por parte das organizações, como por exemplo a sobrecarga laboral que pode ocorrer em todas as modalidades (Ferreira, 2021), mas que é significativamente agravada na modalidade presencial devido ao cansaço excessivo e adicional dos deslocamentos e transito enfrentados diariamente pelos empregados.

O fato de trabalhar em casa, todos os dias ou parcialmente não salvaguarda o colaborador do adoecimento psicológico (Queirós, 2021), tendo em vista que se percebeu uma dificuldade em diferentes graus por parte dos entrevistados na delimitação de fronteiras entre tempo de trabalho e descanso. Apesar disso, o teletrabalho e o regime híbrido ainda assim, foram evidenciados nas entrevistas como incentivo à busca por uma maior qualidade de vida, mesmo em casos de adoecimento psicológico e outros momentos desafiadores.

A partir das conclusões obtidas foi possível perceber que o teletrabalho, o regime híbrido e modalidades mais flexíveis têm grande potencial para redefinir o mercado laboral, proporcionando benefícios significativamente relevantes. Para isso, é exigido das organizações a adoção de políticas mais consistentes e ações práticas de apoio ao colaborador, assegurando medidas que favoreçam sua saúde mental, com foco e suporte a restrição de limites de jornada de trabalho e iniciativas de promoção do bem-estar.

Aos trabalhadores, recomenda-se o autocuidado e o desenvolvimento pessoal de forma estratégica buscando melhorias na organização das atividades, de modo a prevenir a sobrecarga laboral e seus efeitos negativos.

Das vantagens de se utilizar a entrevista semiestruturada como metodologia científica, pode ser mencionado a qualidade da amostra, a possibilidade de esclarecer as perguntas quando dúvidas relacionadas surgiram, e também a possibilidade de identificar aspetos importantes que se validaram diante da convergência de respostas dos entrevistados, ou se invalidaram na presença de discordâncias (Oliveira *et. al.*, 2016).

Este estudo, no entanto, apresenta limitações. A análise restringiu-se à perceção dos colaboradores, sem incluir a visão das organizações ou gestores, o que limita uma compreensão mais ampla do fenômeno. Para pesquisas futuras, sugere-se então a realização de estudos que integrem a perspetiva das organizações, explorando as justificativas para a manutenção ou o retorno ao trabalho presencial, ou ainda a não adoção de modalidades mais flexíveis que tanto beneficiam os colaboradores.

Apontamentos bibliográficos

Alves, A. C. C. V., de Paula Ferreira, G. H., Occhi, J. M. C. A., & Figueiredo, Y. E. (2023). *Saúde Mental e Teletrabalho: como a Gestão de pessoas pode atuar para minimizar os efeitos negativos?* In Anais do Congresso Nacional Universidade, EAD e Software Livre, 2 (16), 2-6.

Amaral, A. C. A. do, Costa, C. R. da, & Oliveira, J. G. de (Orgs.). (2021). *Pandemia, quebra de paradigmas: um retrato da primeira onda da Covid-19* (pp. 117–118). Pimenta Cultural. Disponível em: https://books.google.pt/books/about/Pandemia_quebra_de_paradigmas.html?id=ggpZEAAAQBAJ&redir_esc=y

Baptista Belluzzo, R. C. (2023*). Competência em Informação, Midiática e Digital: reflexões desde suas origens às principais tendências em espaços econômicos, educacionais e culturais na era digital.* Informatio, 28(2), 55-89.

Barros, L. T., Silva, M. K. S., & Da Silva, M. A. P. (2023). Qualidade de vida no teletrabalho: uma revisão sistemática da literatura. *Revista Horizontes Interdisciplinares da Gestão*, 7(1).

Bastos, J. A. (2025, April). *Qualidade de vida e produtividade no home office: estudo exploratório sobre um (falso) dilema contemporâneo*. Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.

Bitencourt, J. V. G. (2024). *Trabalho remoto e o futuro do trabalho*. Disponível em: https://repositorio.pucgoias.edu.br/jspui/handle/123456789/7607

Bühler, D. C., Zwirtes, T. L., & Renner, J. S. (2024). Do Trabalho Home Office Para o Presencial: A Percepção Dos Trabalhadores De Empresas De Tecnologia. *Revista Ação Ergonômica*, *18*(2), 1-14. https://doi.org/10.4322/rae.v18n2.e202405

Cabral, E. D. T (2021). *Cultura, comunicação e informação na era digital: temas sob análise científica para entender o cenário brasileiro. Nos trilhos da cultura e da comunicação.* Rio de Janeiro: Fundação Casa de Rui Barbosa. Disponível em: https://epccbrasil. wixsite. com/epcc2/pesquisas.

Cardozo Júnior, E. S. (2025). *Acidentes de trabalho e sua caracterização no âmbito do teletrabalho*. Universidade Federal Do Amazonas – UFAM. Disponível em: http://riu.ufam.edu.br/handle/prefix/8521

Emílio, M., Teixeira, M., Nobre, M., & Godinho, T. (2003). *Trabalho e cidadania ativa para as mulheres: desafios para as Políticas Públicas. In Trabalho e cidadania ativa para as mulheres: desafios para as políticas públicas* (pp. 149-149). Disponível em: www.prefeitura.sp.gov.br/coordenadoriadamulher/

Da Silva, A. P. (2023). O Aumento do Teletrabalho e Seus Impactos Na Saúde Dos Trabalhadores. *Revista Ação Ergonômica*, *17*(1), 0-0. Disponível em: http://dx.doi.org/10.4322/rae.v17e202304.

Da Silva, L. M. M., & Alves, N. G. (2022). Precarização da docência: os direitos da personalidade frente ao trabalho remoto. *Revista do Direito do Trabalho e Meio Ambiente do Trabalho| e-ISSN*, *2525*, 9857.

Da Silva, R. R. (2009). Home-officer: um surgimento bem-sucedido da profissão pós-fordista, uma alternativa positiva para os centros urbanos. *Urbe. Revista Brasileira de Gestão Urbana*, *1*(1), 85-94. ISSN: 2175-3369. Disponible en: https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=193114456008

Delgado, C. L. (2022). *Teletrabalho e relações de poder: o impacto da COVID-19 na adaptação dos controlos organizacionais exercidos sobre os colaboradores* (Master's thesis, Universidade do Porto (Portugal))

De Mello Basso, D., & Junior, I. F. B. (2018). O teletrabalho e a supressão de seus direitos na reforma trabalhista. *Revista do Direito do Trabalho e Meio Ambiente do Trabalho*, *4*(1), 59-76.

De Mattos Martins, M. M. (2019). *A Empresa e o Valor do Trabalho Humano*. Almedina Brasil.

De Souza, C. B., & Casali, E. G. (2023). Trabalho híbrido e os impactos ao trabalhador. *Revista Linhas Jurídicas*, 182-200.

Dos Santos, G. J. B. (2024) *Teletrabalho e Qualidade de Vida no Trabalho*. UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA.

Dos Santos, L. A., & Costa, D. H. (2022). *O novo normal: A evolução do trabalho home-office e híbrido após pico da crise pandêmica SARS-CoV-2*. E-Acadêmica, 3(2), e1632151-e1632151.

Ferreira, M. P. (2021). A ampliação do teletrabalho e home office em tempos de pandemia e seus reflexos na saúde do trabalhador. *Revista do Direito do Trabalho e Meio Ambiente do Trabalho*| e-ISSN, 2525, 9857.

Ferreira, V. R., & Aguilera, R. M. F. N. (2021). Os impactos do teletrabalho na saúde do trabalhador e o direito à desconexão laboral. *Revista do Direito do Trabalho e Meio Ambiente do Trabalho| e-ISSN*, *2525*, 9857.

Fontana, C. P. (2021). A evolução do trabalho: da pré-história até ao teletrabalho. *Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação*, *7*(7), 1155-1168. Disponível em: https://doi.org/10.51891/rease.v7i7.1759

Guazi, T. S. (2021). Diretrizes para o uso de entrevistas semiestruturadas em investigações científicas. *Revista Educação, Pesquisa e Inclusão*, 2.

Hirata, H., & Laborie, F. (2001). *Dictionnaire critique du féminisme.* Paris, Presses Universitaires de France, 2000. Traduzido por Miriam Nobre.

Kaufman, D. (2018). Deep learning: a Inteligência Artificial que domina a vida do século XXI. *Teccogs: Revista Digital de Tecnologias Cognitivas*, (17). TIDD | PUC-SP, São Paulo, n. 17, p. 17-30.

Leitão, C. (2021). A entrevista como instrumento de pesquisa científica: planejamento, execução e análise. *Metodologia de pesquisa científica em informática na Educação: abordagem qualitativa de pesquisa*, *3*.

Leite Valença, P. H., Belarmino, C., & da Costa Santos, M. I. (2023). O Impacto Dos Modelos Híbridos E Remoto De Local De Trabalho Sobre O Capital Relacional E Estrutural Das Empresas. *Revista Fatec Zona Sul (REFAS),* 10(2).

Lemos, R. R., & de Souza, M. M. P. (2025). Influências da cultura organizacional na implementação do teletrabalho no Campus UFV-Florestal. *Revista Gestão Universitária na América Latina-GUAL*, 01-21.

Lima, H. F. D. (2020). *O teletrabalho e a pandemia do COVID-19*. PUC-Goiás, 2020. Disponível em: https://repositorio.pucgoias.edu.br/jspui/handle/123456789/1346

Machado, J. F. R. (2024). *Stress e Burnout em Contexto Hospitala*r (Master's thesis, Universidade de Evora (Portugal)). Disponível em: http://hdl.handle.net/10174/37803

Machado, M. D. M. N., & dos Santos, M. P. M. (2025). Teletrabalho: Desafios, Oportunidades E Impactos Na Dinâmica Do Trabalho CONTEMPORÂNEO. *Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação*, *11*(1), 1590-1598.

Magalhães, G. M. B. (2023). *Trabalho e formação continuada de professores de educação especial durante a pandemia da Covid-19: precarização, resistência e luta.*

Matos, M. (2006). *Cidades • Comunidades e Territórios*, n.º 12/13, pp. 203 – 210.

Mendes, K. A. B. P., & Wander, A. E. (2022). Teletrabalho antes e durante a pandemia de COVID-19: uma avaliação da percepção dos servidores do Tribunal de Justiça do Estado de Goiás. *Research, Society and Development*, *11*(12), e80111234365-e80111234365.

Morin, E., Tonelli, M. J., & Pliopas, A. L. V. (2007). *O trabalho e seus sentidos. Psicologia & sociedade*, 19, 47-56. Disponível em: https://doi.org/10.1590/S0102-71822007000400008

Moura, C. O. D., Silva, Í. R., Silva, T. P. D., Santos, K. A., Crespo, M. D. C. A., & Silva, M. M. D. (2021). Percurso metodológico para alcance do grau de saturação na pesquisa qualitativa: teoria fundamentada. *Revista Brasileira de Enfermagem*, *75*, e20201379.

Nilles, J. M. (1997). *Fazendo do teletrabalho uma realidade: um guia para telegerentes e teletrabalhadores*. Futura.

Nilles, J. M. (1994). *Making telecommuting happen: A guide for telemanagers and telecommuters.*

Pereira, J. J., Barbosa, J. K. D., & Saraiva, C. M. (2021). Sobre o tempo livre na era do teletrabalho. *Caderno de Administração*, *29*(1), 114-131.

Pessoa, D. G. (2025). *Home office e gestão: análise de estratégias e impactos no trabalho remoto.* Disponível em: http://riu.ufam.edu.br/handle/prefix/8734

Pinto, A. R. M. B. (2021). *Impactos do Teletrabalho nas pequenas e médias empresas devido à Pandemia Covid-19: um estudo de caso*. Instituto Politécnico de Setúbal – Escola Superior de Ciências Empresariais.

Pinto, C. F. (2023). *A evolução do teletrabalho como prática de gestão de pessoas depois da pandemia covid-19* (Doctoral dissertation).

Ponzilacqua, M. H. P., & Silva, L. G. (2022). O direito à desconexão do trabalho francês: perspectivas de implementação no Direito brasileiro. *Revista Direito e Práxis*, *13*, 196-221. https://doi.org/10.1590/2179-8966/2020/53832

Oliveira, J. C. P. D., Oliveira, A. L. D., Morais, F. D. A. M., Silva, G. M. D., & Silva, C. N. M. (2016, October). O questionário, o formulário e a entrevista como instrumentos de coleta de dados: vantagens e desvantagens do seu uso na pesquisa de campo em ciências humanas. In *III Congresso Nacional de Educação* 83 (1-13).

Queirós, C. (2021). Saúde Mental no trabalho. *ROL: revista de enfermería, Suplemento digital, nº44*. Disponível em: https://hdl.handle.net/10216/138155

Ramirez, F. T. P. (2018). *Teletrabalho: uma análise de suas implicações na relação de emprego à luz da reforma trabalhista* (Lei 13.467/2017).

Ramos, R., & Gonçalves, S. P. (2024). *Teletrabalho em Transformação: Experiências de Trabalhadores Portugueses nos Períodos Pré, Durante e Pós-Pandemia*. O Teletrabalho no Contexto da Transformação Digital, 93.

Resende, R. (2016). Técnica de investigação qualitativa: ETCI. *Journal of sport pedagogy & research*, 2(1), 50-57 - ISMAI (Instituto Universitário da Maia).

Ferreira, V. R., & Aguilera, R. M. F. N. (2021). Os impactos do teletrabalho na saúde do trabalhador e o direito à desconexão laboral. *Revista do Direito do Trabalho e Meio Ambiente do Trabalho| e-ISSN*, *2525*, 9857. https://orcid.org/0000-0001-5997-3198

Rosenfield, C. L., & Alves, D. A. D. (2011). Autonomia e trabalho informacional: o teletrabalho. *Dados*, *54*, 207-233.

Santos, A. R. (2021). *O impacto do home-office na qualidade de vida no trabalho: a perceção dos trabalhadores em contexto de pandemia* (Master's thesis, Universidade do Porto (Portugal)).

Santos, R. E. R. D. (2025). *O Futuro do Trabalho: Lições da Pandemia sobre Teletrabalho e Sistemas de Informação, um estudo exploratório em Portugal*.

Sarroeira, L. M. V. (2011). *Liderança escolar e cultura profissional dos professores: Que relação (ões)? um estudo de caso* (Master's thesis, Universidade de Évora).

Simões, F. S., & Gomes, D. S. (2025). Perfil epidemiológico da LER/DORT no estado de Minas Gerais. *Perquirere*, *22*(1), 461-475.

Silva, L. R. D. M. (2017). As metamorfoses das relações laborais: o teletrabalho no tsunami neoliberal brasileiro. *Revista do Tribunal Regional do Trabalho da 3. Região*. Belo Horizonte, v. 63, n. 96, p. 183-203, jul./dez. 2017.
Disponível em: http://as1.trt3.jus.br/bd-trt3/handle/11103/39026.

Silvestre, M. J., Fialho, I., & Saragoça, J. (2014). Da palavra à construção de conhecimento científico: um olhar reflexivo e meta-avaliativo sobre o guião de entrevista. *Comunicação & Informação*, *17*(2), 119-138.

Small Business Prices. (2020). *The European Countries with the Highest Risk of Burnout*. Disponível em https://smallbusinessprices.co.uk/european-employee-Burnout/.

Sousa, I. R. D. (2022). *Responsabilidade do empregador frente ao acidente de trabalho no decorrer do teletrabalho*. Disponível em:
https://repositorio.pucgoias.edu.br/jspui/handle/123456789/4181

Souza, J. A. D., & Costa, P. V. (2024). *O modelo de trabalho híbrido para melhoria da qualidade de vida do colaborador*.

STADA. (2022). *STADA Health Report 2022*.
https://Www.Stada.Com/Media/HealthReports/Stada-Health-Report-2022.

STADA. (2025). *STADA Health Report 2025*.
https://www.stada.com/media/10619/health-report-2025_en.pdf

Teixeira, E. A. L. D. (2022). *Teletrabalho vs. trabalho presencial: Impactos psicossociais e familiares* (Master's thesis, Universidade do Porto (Portugal)). Disponível em:
https://hdl.handle.net/10216/145570

União Europeia. *Ficha informativa ambientes de trabalho seguros e saudáveis***.** Edição número 2, número 3. Disponível em: https://www.ugt.pt/seguranca-e-saude-no-trabalho/publicacoes/guias/ficha-informativa-ambientes-de-trabalho-seguros-e-saudaveis/5812.

Anexo I
Declaração de autorização de gravação da entrevista e uso da mesma para fins académicos

U.PORTO

FEP FACULDADE DE ECONOMIA
UNIVERSIDADE DO PORTO

DECLARAÇÃO DE AUTORIZAÇÃO

Eu, _____, tendo aceite a realização da entrevista, no âmbito da investigação levada a cabo por Marcelle Regalo Alves de Brito, integrada no Mestrado em Economia e Administração de Empresas, da Faculdade de Economia da Universidade do Porto, autorizo a gravação da mesma, atendendo a que o seu conteúdo será usado unicamente para fins académicos e tendo sido garantido o anonimato.

_____, ____ de _____ de 2025

_____

(O participante)

Anexo II
Guião da Entrevista

Guião da Entrevista:

1) Qual é a sua idade e há quantos anos está inserido no mercado de trabalho?
2) Podes contar um pouco sobre a tua função e tempo de atuação na empresa?
3) Atualmente, trabalhas em regime presencial, remoto ou híbrido? Há quanto tempo estás nessa modalidade?
4) Já tiveste experiência em outras modalidades de trabalho (presencial, remoto ou híbrido)? Foi uma escolha ou uma imposição?
    a. Se sim, como comparas essas experiências?
5) Se trabalhas ou tenciona trabalhar no modelo remoto/ híbrido, terias um espaço e infraestrutura adequada em casa para desempenhar as tuas funções?
6) Há alguma que tenhas preferido/tenha vontade de experimentar? Porquê?
7) Como percebes a comunicação com colegas, chefias e outros setores?
8) Consideras que a tua produtividade mudou diante das diferentes experiências que tiveste? De que forma?
9) O que mais valorizas na tua experiência atual e o que gostavas que fosse diferente?
10) Consegues descrever uma situação que muito bem e outra que correu menos bem?
11) Quais foram os principais benefícios e desafios que encontraste ao trabalhar a partir de casa/presencial?
12) Atualmente moras sozinha ou com outras pessoas?
    a. Se vives com outras pessoas, elas também trabalham ou estudam remotamente? Como é essa convivência durante o horário de trabalho?
13) Quanto tempo dura sua jornada de trabalho, a incluir os deslocamentos (caso existam)?
14) Como costumas organizar as tuas tarefas e responsabilidades ao longo do dia de trabalho?
15) Já te aconteceu teres de trabalhar fora do teu horário habitual? Como lidas com essas situações?
    a. Há algum tipo de controlo ou supervisão da tua carga horária por parte da empresa?
16) Muitas empresas têm promovido o regresso ao trabalho presencial ou adotado o modelo híbrido. O que pensas sobre essa mudança?
17) Consideras que o teletrabalho deveria continuar como uma possibilidade? Porquê?
18) Sua empresa possui ações práticas com o bem-estar dos funcionários?

19) De que forma o teu trabalho impacta a tua vida pessoal, familiar ou social?
20) Como é para ti conciliar as responsabilidades profissionais com as pessoais e familiares?
21) Que diferenças sentes entre o trabalho remoto e o presencial, em termos de desempenho, bem-estar e motivação?
22) Que sugestões darias para que o teletrabalho fosse mais eficaz, sustentável e saudável a longo prazo?
23) Há algo mais que gostarias de partilhar sobre a tua experiência com o teletrabalho?

Anexo III
Transcrição das Entrevistas

Tabela 2 - Dados da primeira entrevista.

TRANSCRIÇÃO DA PRIMEIRA ENTREVISTA

Data:	Local:
25/05/2025	Online - Brasil
Hora de início:	**Duração:**
19h30m	38 min

E1: ENTREVISTADO 1

1) Vou pedir para que você fale um pouco sobre você, sua idade e há quantos anos mais ou menos está inserida no mercado de trabalho?

E1: Eu tenho 32 anos e trabalho desde 2011, então já tem 14 anos trabalhando em ambiente corporativo. Posso dizer o que eu faço?

2) Sim claro, pode contar um pouco sobre a sua função, sobre o tempo de atuação nessa empresa que você está agora, esteja à vontade.

E1: Eu trabalho com folha de pagamento desde essa época... Em 2011 eu comecei numa empresa, sem experiência nenhuma e acabei crescendo na área. Dei uma pausa no momento que eu morei fora, vivi na Irlanda por 5 anos e concluí minha especialização lá. Voltei para essa área de folha de pagamento no trabalho que eu estou hoje, que no caso iniciei em abril, então tem mais ou menos dois meses. Então atualmente trabalho como analista sênior de folha de pagamento.

3) Faz parte dos Recursos Humanos, certo?

E1: Depende um pouco, porque em algumas empresas a folha de pagamento faz parte do setor financeiro, em outras fica nos Recursos Humanos, hoje na empresa em que eu estou, é um setor independente que não responde ao Recursos Humanos.

4) Atualmente, você trabalha em regime presencial, remoto ou híbrido? E há quanto tempo você está nesta modalidade?

E1: Quando eu comecei em abril, era 100% presencial. Agora, entretanto, eles estão tentando implementar uma política de híbrido, a princípio duas vezes na semana. Mesmo na fase inicial sendo presencial, era meio que flexível, não havia uma proibição, se fosse preciso, eu poderia trabalhar de remotamente.

O presencial, eu já trabalhei na minha primeira experiência, mais ou menos por 7 ou 8 anos, 100% presencial. Na minha última oportunidade na Irlanda, eu estava no híbrido por três anos.

5) A escolha destas modalidades em algum momento foi sua ou sempre foi uma imposição da empresa?

E1: Na atual empresa, quando eu iniciei, era presencial. Eu não queria estar sempre nesta modalidade e era uma insatisfação de algumas outras pessoas também que estavam botando pressão para ser mudado, por este motivo, a empresa está começando a fazer esses testes do híbrido para ver se funciona. Funcionando mesmo, eles vão manter o híbrido.
A empresa antiga que eu estava lá em Dublin, na pandemia, ficou 100% remoto. Era 100% presencial antes da pandemia, passou a remoto e, depois disso, o grupo decidiu manter o híbrido.

6) Sabe dizer mais ou menos o que está sendo considerado para a implementação?

E1: Acho que o que eles estão considerando é ver se a produtividade vai se manter, se todos os funcionários que têm hoje lá no escritório, não é uma empresa muito grande, então se as pessoas vão se adaptar, se vai dar certo para todo mundo, sabe? Penso que é mais nesse sentido, funcionando e a produtividade se mantendo, eu acho que vai ficar no modelo híbrido mesmo.

7) Existe algum suporte por parte da empresa para com o funcionário no trabalho remoto? Infraestrutural ou financeiro, por exemplo?

E1: No meu antigo havia, mas esse, não. Pelo menos não neste momento. Por enquanto, acho que as pessoas também não estão se preocupando muito com isso. Acho que o pessoal não se importa de ficar só com o note-book, porque hoje nós conseguimos marcar o ponto também através de um aplicativo, então não seria muito problemático.

8) E como você compara essas experiências entre os diferentes modelos que você já trabalhou?

E1: Olha, eu acho que não vejo necessidade hoje de nenhuma empresa, a não ser que você trabalhe na área da saúde, emergência, mas nenhum ambiente corporativo, de área administrativa no caso, me faz perceber a necessidade de estar 100% presencial. Acho que tudo o que as pessoas fazem é possível fazer de casa.
Por exemplo hoje, minha chefe vive e trabalha na Escócia[10] e minha dupla fica no Espírito Santo. Eu literalmente vou para o escritório para ligar o computador de lá. Daí, não vejo necessidade, sabe? Tudo o que eu posso fazer lá eu posso fazer em casa. Então assim, eu hoje não quero permanecer muito tempo num trabalho que seja só presencial, eu não vejo o porquê.
Acho que se perde muito tempo, é preciso acordar antes por conta do tempo de deslocamento. Às vezes, você acaba focando até menos por ter muita gente no escritório, e aí toda hora vem alguém na sua sala e você acaba conversando.... Então eu não acho tão produtivo.
O híbrido já acho que se torna sim bastante produtivo, e que poderia ser uma melhor opção, por ter tempo em casa e ir ao escritório, porque eu acho bom de vez em quando ter este contato, ver as pessoas, trocar uma ideia, saber o que está acontecendo... Porque de fato, se você não vê sempre as pessoas e fica sempre só pelo chat da empresa, remoto assim, não sei se todo mundo tem a maturidade, as coisas podem acabar se perdendo um pouco.... Então acho que o híbrido funciona bem. Eu só gostava de ter um híbrido que permitisse ficar mais em casa do ir ao escritório. Por exemplo, há empresas que permitem apenas um dia de casa, e não faz muito sentido.
Mas hoje eu busco sim, uma oportunidade somente remota. Acho que se encaixa mais com o que eu estou buscando.

9) A nível da comunicação com os colegas e com a liderança, você que teve experiência na modalidade presencial e no híbrido, sente diferença?

E1: A nível da qualidade do trabalho, não. Até porque assim, uma coisa é você se comunicar somente por chat, mas é diferente de você ligar e fazer reuniões. Se

[10] A entrevistada atualmente vive no Brasil, no estado do Rio de Janeiro. No caso a chefe dela trabalha em outro país e a dupla em outro estado.

estivéssemos a fazer a entrevista presencialmente acabaria por funcionar da mesma forma, por exemplo.
Acho que o que falha um pouco é quando você não tem esse hábito de ter reuniões, tudo o que é falado é através do chat. E aí nestes casos, penso que pode acabar se perdendo um pouco, mas eu acho que é bom ter o contato humano, não só no lado profissional, mas para o pessoal também, de você poder ver gente, conversar, saber das outras áreas. Por isso acho que o híbrido funciona bem. Mas acho que não perde a qualidade do trabalho. Muito pelo contrário, às vezes no presencial, você está cansado, e aí você tem de se deslocar, e te dá menos vontade de estar ali, o que acaba por impactar a produtividade.

10) Na sua experiência mais recente que é o híbrido, há algo mais que você gostava de fazer diferente?

E1: Ah, sim, acho que ter uma estrutura melhor para trabalhar de casa, uma segunda tela, ou algum auxílio para o teletrabalho porque obviamente as contas acabam aumentando um pouco. Então acho que seria mais nesse sentido assim, de dar uma estrutura para que os dias em casa sejam tão confortáveis quanto o escritório.

11) Dentre as diferentes experiências que você teve, podes partilhar um momento que tenha corrido bem, e outro que não tenha sido tão bem-sucedida assim?

E1: Eu tive um problema uma vez, que eu vim visitar o Brasil, mas estava trabalhando nessa última empresa lá de Dublin. Eles me deixavam trabalhar um mês remoto de qualquer lugar e eu decidi vir para cá. Nesse meio tempo, meu computador fez uma atualização do sistema, e depois disso começou a congelar, não me deixava trabalhar de forma alguma. Toda vez que eu abria um Excel, ele travava e congelava.
Entrei em contato com o IT, mas estava tão complicado que remotamente eles não conseguiam resolver. E eu ainda tinha duas semanas no Brasil, e estava me atrapalhando muito para fechar a folha de pagamentos, porque eu não conseguia abrir relatório nenhum.
A empresa até tem sede no Brasil, mas não dava para consertar em outra entidade do grupo, porque o sistema de segurança era completamente diferente, cada subsidiária cuidava da sua. Não valia a pena eles mandarem outro laptop para mim porque era

muito caro, sabe? E ainda tinha a possibilidade de ficar parado no Alfandega, o que complicaria ainda mais a situação.

Então, assim, eu tive de me desdobrar para conseguir trabalhar. Tive de ficar tentando converter os arquivos em Excel pra Google Sheet para conseguir trabalhar, mas ainda assim foi muito suado.

Se você considerar um trabalho 100% remoto, pode ser que problemas assim acabem por acontecer, mas não acho que seja algo muito frequente, sabe? Acho que são coisas muito pontuais que podem vir a acontecer ou não.

Agora sobre o que correu bem, acho que o próprio trabalho em si, porque esse último trabalho, por exemplo, era híbrido e isso funcionava para todo mundo, porque quando você está em casa, enquanto está carregando alguma coisa mais demorada, por exemplo, você pode adiantar outras coisas da sua vida.... Colocar uma roupa para lavar, ou então deixar alguma coisa sendo pronta. Então, assim, você trabalha, obviamente, mas às vezes você consegue adiantar tarefas, que acabaria por me sobrecarregar no fim de semana.

E acaba que você foca mais, porque você está sozinha em casa, entendeu? O foco vem porque você não tem distração constante como no escritório. Para além do fato de poder começar mais cedo ou terminar mais tarde nos dias que está remoto. Não há deslocamento até o escritório também.... Então, eu acho que os próprios resultados das coisas virem dando certo todo mês já é a resposta de que pelo menos o híbrido é a melhor solução, entende?

12) Você falou muito dos benefícios sobre trabalhar em casa. Atualmente você consegue visualizar algum desafio que enfrenta tendo de trabalhar de casa?

E1: Eu acho que o meu desafio nessa empresa atual não é o modelo híbrido, eu acho que é cultural da empresa, assim. Por exemplo, a minha chefe, ela está na Escócia, ela sempre quer estar por dentro de tudo, mas a gente simplesmente não tinha reunião.

Basicamente tínhamos a reunião da equipe global, com todas as pessoas que fazem folha, que eu não acho que cabe ali muita discussão, porque tem coisas que não são pertinentes ao Brasil, coisas que são pertinentes aos outros países, e aí você fica ali, às vezes uma hora ouvindo coisa que não vai ser aplicada para você.

Então eu até sugeri minha chefe, a gente pode fazer uma reunião semanal ou a cada 15 dias para estar mais focada no Brasil. Porque neste momento, nós acabamos fazendo esta troca de informações só pelo chat. Então eu falei para ela que uma reunião para alinhar as coisas de vez em quando seria interessante, porque eu acho que essa geral que acontece semanalmente, não é tão proveitosa para pontuar estas especificidades de cada localização, entende?
Mas reforço, eu não acho que seja o modelo, e mais a cultura da empresa.

13) Você mora ou já teve a experiência de morar com outras pessoas? Se sim, como era para conciliar com o trabalho?

E1: Atualmente moro sozinha, mas já morei com outras pessoas no tempo que vivi na Irlanda, mas eu tinha o meu próprio quarto, então conseguia separar bem e acabava por não ter tantas distrações. A maioria das pessoas com quem eu morei trabalhavam fora, eram poucas as vezes que ficavam em casa. E nestas vezes sim, acabávamos conversando mais, bem também. Contanto que você não se distraia e não trabalhe, mas por norma, sempre funcionou muito bem.
Mas mesmo que todos trabalhassem de casa, penso que não acho que afetariam os resultados, sabe? O trabalho sendo levado a sério e cada um tendo o seu quarto, não acho que gerariam distrações que impactassem a fluidez do trabalho.

14) Como é a sua rotina de trabalho em termos de horário, incluindo os deslocamentos neste momento que está 100% presencial?

E1: Eu hoje teoricamente trabalho das oito às cinco meu horário fixo, mas em época de fechamento eu estou estendendo bem mais, porque tem muita coisa para ser ajeitada de processo ainda. E de deslocamento, eu demoro meia hora para chegar no trabalho, e na volta é um pouquinho mais, uns quarenta e cinco minutos por conta do trânsito.

15) Você falou que em alguns momentos você acaba por estender um bocado mais quando é fechamento da folha de pagamento. É recorrente você trabalhar fora do seu horário de habitual? Como você lida com estas situações?

E1: Sim, então eu geralmente, quando sei que vou estender, prefiro sair no meu horário certo, às cinco do escritório, para não ficar até muito tarde na rua. E aí geralmente eu dou um break, considerando o tempo de chegar, tomar um banho e comer alguma coisa, para dar uma melhorada na cabeça, e aí volto mais tarde, conectando novamente de casa. Ou seja, basicamente toda hora extra eu faço remotamente, e nós temos autorização.
Não gosto, preferiria trabalhar apenas dentro do meu horário, só que a gente ainda não está neste cenário. Mas não é toda semana, são alguns momentos específicos do mês.

16) Há algum tipo de controle ou supervisão da carga horária por parte da empresa? Estas horas extras são pagas?

E1: É existe um sistema de ponto no escritório, a gente marca no tablet que fica na receção, quando chega e quando sai. Quando eu estou trabalhando de casa, eu registo pelo aplicativo que a gente tem no celular que tem controlo facial, no qual é preciso enviar uma foto. E sim, eles pagam todas as horas extras. Não há banco de horas.
No meu caso, quando é preciso fazer horas extras eu aponto quando chego ao escritório e quando saio, das oito às cinco e depois vai aparecer novamente que volto mais ou menos as sete e fico até as onze normalmente, daí tem um novo registo com estas horas extras.

17) O valor das horas é igual ao da jornada de trabalho fixa? E a decisão de fazer estas horas extras vem por iniciativa própria ou por parte da liderança?

E1: Não é por escolha pessoal, é por necessidade, acaba por não ter jeito, tem de fechar, tem de ficar feito. Acaba então sendo necessário fazer horas extras. Aí depois logicamente, antes da folha fechar, a minha chefe olha o nosso espelho de ponto, ela sabe que a gente está trabalhando, porque tem o registo.
Sobre as horas extras se eu fizer, as duas primeiras são pagas em 75%, depois das duas horas, todo tempo extra é pago na totalidade. Se eu trabalhar domingo é 100% também, independentemente da quantidade de horas, e sábado é 75%. Feriado normalmente é o que paga mais, 150%.

18) Como você costuma organizar as suas tarefas e as suas responsabilidades ao longo do seu dia de trabalho?

E1: A gente com a folha de pagamento acaba por ter muitos prazos. Então, tem épocas do mês que são mais tranquilas, se todos os processos estiverem alinhados, e outras épocas mais corridas. Atualmente no trabalho que eu estou, está faltando muito processo, as coisas estão acontecendo e nós precisamos redesenhar, mudar a forma como as coisas são feitas. Então, acaba por ter muito trabalho todo tempo.
O sistema foi implementado há pouco tempo e ainda apresenta muito problema, o que faz com que nós trabalhemos bastante. Mas eu tenho prazos bem definidos, no caso, todo pagamento que eu mando fazer, tem de ser enviado no prazo máximo de uma semana, se não antes do que isso. Eu não posso mandar pagar nada com menos de uma semana.
O que impacta também no fechamento da folha, que geralmente, são três quatro dias antes da data de pagamento que eu tenho de fornecer para eles. Então, acabo me organizando muito através desses seus prazos. Se o prazo está chegando e ainda há muitas coisas a fazer, é provável que trabalhe horas extras. Se o prazo ainda está longo, é possível adiantar e sair também dentro do horário. Não é preciso fazer hora extra todos os dias, vai de acordo com a demanda do trabalho.

19) A empresa que você trabalha hoje, possui alguma prática que foque no bem-estar do funcionário?

E1: Não, nada mesmo, nem momentos de socialização entre os colegas, atendimento psicológico como havia na minha antiga empresa. Não há mesmo nada.

20) Muitas empresas têm promovido regresso ao trabalho presencial ou adotado o modelo híbrido. Isso que a gente está vendo na sua empresa, de sair do presencial para o híbrido é até um pouco reverso ao que tem acontecido no cenário global, porque a maior parte delas tem mesmo optado em trazer as pessoas de volta às estruturas físicas da empresa. O que você pensa sobre esta mudança?

E1: Eu acho ruim e desnecessário, mesmo que não tenha o remoto, mas pelo menos o híbrido. Mas a meu ver é desnecessário, óbvio, de uma forma geral para esse tipo

de atividade: financeiro, Recursos Humanos, administrativo, atendimento ao cliente. Concordo que é preciso ter mais disciplina, é preciso ter uma doutrina, as pessoas precisam ser responsáveis também, mas eu não vejo por que de estar presencial todos os dias, sabe?
É um desperdício de tempo, de energia.... Você pega trânsito para ir, para voltar, quando você simplesmente trabalha no computador. O ideal seria pelo menos ter dois a três dias, que fosse permitido conectar de casa.
Entendo que as empresas provavelmente tenham dados, para essa tomada de decisão, então provavelmente para estas penso que os resultados indicaram que não funcionou realmente.

21) Você sente que a sua produtividade muda enquanto você está trabalhando remoto e quando você está presencial?

E1: Não, eu sinto que ela muda dependendo da época do mês. Se está sendo um momento tranquilo, eu posso estar mais de boa fazendo as minhas coisas tanto no escritório quanto em casa. Tanto que, por exemplo, agora eu estou em fechamento, e fiquei em casa nesses últimos dias, mas sinto que trabalhei muito mais. Então, eu acho que não depende do lugar que você trabalha, mas que na verdade a produtividade vai variar de acordo com a demanda, do que precisa ser feito.

22) De que forma hoje você sente que o teu trabalho impacta na tua vida pessoal, familiar ou social?

E1: Hoje impacta muito, porque eu preciso muito do trabalho para viver, para conseguir bancar as coisas que eu quero. Acaba sendo um impacto negativo também por não estar me encaixando muito na cultura, no momento da empresa, como as coisas funcionam lá... Apesar de ter entrado há pouco tempo.
Acho que talvez isso seja proveniente da própria empresa mesmo, do momento que ela está, e um pouco do meu lado também, porque apesar da empresa ser multinacional, eu acabei de voltar de outro país. Foram muitos anos imersa numa cultura diferente.
Por exemplo, na minha última empresa lá em Dublin, para que fosse preciso eu fazer hora extra, era em casos extremos. O controle era muito maior, as pessoas me viam

ficando mais tarde, e perguntavam "O que você tá fazendo aqui?". Porque eles entendem que se você está fazendo muita hora extra direto, de ter de fazer todo mês, algo está errado.
No Brasil e aqui na empresa há muito essa cultura, parece que quanto mais você trabalha, mais você é visto, está associada a ideia de ser um bom funcionário. E acaba sendo uma noção que não me deixa muito feliz, que afeta a minha saúde mental por não estar gostando.

23) Você tem um espaço em casa adequado para trabalhar remotamente?

E1: Eu tenho cadeira confortável, tenho uma bancada bem grande, não tenho uma segunda tela ainda, que eu espero que a empresa forneça, mas se for o caso de não fornecer, eu compraria uma segunda, porque faz falta para o tipo de trabalho que eu faço.

24) É difícil para você conciliar as responsabilidades profissionais com os pessoais, quando você trabalha de casa?

E1: Acho que antigamente conseguia conciliar melhor quando não tinha de trabalhar fora de horas. Agora como as horas que faço extra normalmente são de casa, acaba por ser um bocado mais complicado.
No geral, é uma linha bem tênue porque ao mesmo tempo que estando de casa você consegue ir fazendo pequenas tarefas em paralelo, adiantando coisas que ficariam para o final de semana, por exemplo, colocar uma roupa para lavar, receber alguém para consertar alguma coisa.
Ao mesmo tempo você pode acabar trabalhando mais, porque literalmente o trabalho está dentro da sua casa, e tendo a possibilidade de esticar um bocado mais, quando você dá conta, já foi. Então sim, é preciso ter este cuidado de não deixar afetar tanto a sua vida pessoal.
Porque assim como no presencial, o certo seria acabar e vir para casa, e o mesmo deveria acontecer quando se trabalha remotamente. Trazendo para a experiência mais recente que estou vivendo, sim é preciso encontrar um equilíbrio, senão pode haver uma tendência para trabalhar muito menos ou muito mais.

25) E como foi a transição para você de voltar para o regime presencial?

E1: Para mim foi bem ruim, porque com base nas minhas últimas experiências eu vi que o híbrido funcionou e muito bem. Então eu já queria algo 100% remoto, o que foi muito ruim porque já tinha na minha cabeça que não queria voltar a trabalhar de forma presencial.
Acho que você fica preso, o tempo que se perde nos transportes, você pode acordar e ir dar uma volta na praia, ou fazer outras coisas para começar o seu dia de uma maneira melhor. Então, foi bem impactante, acabei por ser um pouco resistente antes de aceitar a proposta, mas acaba que quando a gente precisa, no caso bancar as contas, considerando o fato de que eu moro sozinha, e não tinha condições de ficar sem trabalho.

26) Você sente que você precisou adaptar a sua rotina pessoal ou profissional nas diferentes modalidades que você trabalhou?

E1: Quando eu comecei o híbrido, que eu nunca tinha experimentado isso antes, então foi estranho. Mas acho que é fácil a adaptação, há muitos benefícios. Mais difícil foi o desacostumar com isso, porque na minha experiência profissional anterior eu estava em casa de quinta e domingo.
O processo de readaptação, de ir todos os dias ao invés de três dias para o escritório, pegar transporte público diariamente, foi mesmo muito difícil.

27) Você sente alguma diferença nível do desempenho, bem-estar e motivação?

E1: Acho que o desempenho pode ser melhor quando você está em casa, por tudo o que já disse antes. No escritório você tem mais distrações. Hoje morando, trabalho de forma contínua, sem interrupções, até que eu coloque na minha cabeça que preciso fazer uma pausa. No presencial é totalmente o contrário, pessoas falando e entrando mais vezes na sua sala, o horário do almoço é sempre mais extenso.
Se você está online, um colega só vai falar com você ou marcar uma reunião com você se realmente foi importante. Ninguém vai ligar para tomar um café com você numa reunião. Então, eu acho que a distração, o nível de concentração e ter as coisas feitas é mais fácil no remoto.

28) Você considera que o trabalho remoto deveria continuar como uma possibilidade? E porquê?

E1: Porque eu acho que não tem necessidade de você ir para o escritório para fazer uma coisa que você poderia fazer de casa. Eu entendo as empresas não quererem ter 100% remoto, querem que as pessoas se apresentem, se conectem com a empresa, com a equipe, eu entendo tudo isso. Agora eu não vejo o porquê de as pessoas estarem todo dia no escritório.
Acho que são pessoas mais estressadas, que demoram mais no trânsito, que sabem que existe a possibilidade de um híbrido ou de um remoto e não é feliz nessa posição do jeito que é, 100% presencial.
Óbvio que, eu nunca fiz uma pesquisa de fato e obtive dados para justificar que, de fato no presencial a produtividade é melhor. Mas, no meu caso e dos colegas que acabam por ter um cenário bem parecido, não vejo como a produtividade pode ser mais elevada à ponto de justificar este retorno total ao regime presencial.
Hoje, eu tenho a facilidade de morar meia hora do trabalho. Mas tenho colegas que moram há uma hora e meia, duas. Tempo em que podiam estar dormindo, descansando, fazendo uma atividade física antes de trabalhar, em vez de estar dentro dos transportes públicos, enfrentando trânsito. Até entendo não quererem 100% remoto, porque eu, de facto, acho que existem pessoas que não têm maturidade para o remoto. Mas nessas situações penso que o híbrido seria perfeito.

29) Você tem mais alguma coisa que você queira partilhar sobre a sua experiência com estes diferentes modelos?

E1: Hoje procuro uma coisa 100% remota, acho que se você quer ter um bom work-life balance é o ideal. Nunca experimentei o totalmente remoto, talvez depois que eu experimente minha opinião mude, mas hoje é o que eu busco por alguns motivos:

1. **Porque no meu caso particular que valorizo muito a qualidade de vida, seria bom, porque você pode conciliar, não tendo de sair tão cedo, e fazer uma atividade física.**
2. **Há economia de tempo, de gastos, você economiza até em roupa.**

3- **Para além de ter de permitir uma mobilidade geográfica, de trabalhar em outros lugares, o que ainda te proporciona a liberdade de conhecer outros estados e países, por exemplo.**
4- **Não mencionei o fato também de que atualmente eu moro no Rio de Janeiro, que é muito perigoso, então mal ou bem eu estando dentro de casa enquanto trabalho, acabo por me expor menos ao risco de violência.**

Por estas razões, hoje este é o modelo de trabalho que eu busco e acho que vai funcionar muito bem. Mas para ter respostas concretas, eu precisaria experienciar de fato. Pelo pouco que consegui ter na última empresa lá em Dublin que permitia aos funcionários trabalharem um mês totalmente remoto de qualquer lugar, acho que funciona. Desde que a equipe seja boa, e se apoie e que quer ir além, alcançando os resultados, acho que tem tudo para funcionar.

Tabela 3 - Dados da segunda entrevista.

TRANSCRIÇÃO DA SEGUNDA ENTREVISTA

Data:	Local:
03/06/2025	Online - Brasil
Hora de início:	**Duração:**
15h30m	1h30min

E2: ENTREVISTADO 2

1) Vou pedir para que você fale um pouco sobre você, sua idade e há quantos anos mais ou menos está inserida no mercado de trabalho?

E2: Eu tenho 22 anos e trabalho desde 2020, desde que tinha 17 anos.

2) Poderia contar um pouco sobre a sua função, sobre o tempo de atuação nessa empresa que você está agora?

E2: Eu sou professora de Educação Física e neste momento trabalho em duas empresas, numa Academia de Ginástica Artística e numa Escola de Futebol. Comecei como estagiária nos dois lugares em 2022 e fiquei nesta função até junho de 2024, ano em que me formei. Atualmente trabalho como professora de Ginástica Artística na Academia e Professora Auxiliar na Escola.

3) Atualmente, você trabalha em regime presencial, remoto ou híbrido? E há quanto tempo você está nesta modalidade?

E2: Desde que comecei a trabalhar, sempre estive 100% presencial. Tanto nesta experiência como no meu primeiro emprego como vendedora numa marmoraria, sempre estive em regime presencial.
Salvo uma única vez, que eu fiquei doente, ainda trabalhava na marmoraria, e era época de pandemia também. Foi preciso fazer isolamento em casa, e então levei o computador para contactar alguns clientes remotamente, agilizar alguns orçamentos e conseguir dar continuidade ao trabalho a partir de casa.
Atualmente com a ginástica e com o futebol tem algumas coisas de trabalho que acabo por fazer em casa, como alguns planos de aula, chamada de alunos, mas eu não considero isso um trabalho híbrido. Porque acho que são fatores mais relacionados à organização da agenda, que eu poderia até fazer lá, mas prefiro fazer de casa, que é melhor para mim.

4) Dessas três modalidades que te apresentei, já tens experiência no presencial. Há alguma outra modalidade que gostavas de experimentar? Porquê?

E2: Eu gostava de experimentar o híbrido, para ter alguns dias em casa. Mas até esta modalidade que não é 100% remota para as áreas da Educação Física é uma oferta difícil de encontrar. Totalmente remoto, depois da pandemia é mesmo quase impossível.
Acho que foge inclusive do que eu procurei trabalhar, entende? Porque neste momento, nas duas empresas que trabalho, atuo com crianças, e como são atividades que exercitam a coordenação e equilíbrio, elas acabam por precisar mais deste suporte presencial. E entendo também que o trabalho remoto ou parcialmente remoto tiraria este contato e até mesmo segurança da realização das práticas.
Eu já sou uma pessoa que gosto muito de passar meus tempos livres em casa, então talvez se eu também trabalhasse de casa ia diminuir mais ainda o meu tempo fora. E para minha saúde mental, é bom sair, ver pessoas.
Penso no híbrido mais no sentido de equilibrar o cansaço físico. Meu trabalho hoje tem uma demanda física muito grande, então acho que seria interessante ter um tipo de trabalho que eu conseguisse, pelo menos alguns dias da semana, exercer minhas atividades em casa.
Acaba que passo grande parte do meu tempo em pé, dou muitas aulas seguidas, tenho neste momento 12 turmas coletivas, um atendimento individual na Ginástica e três turmas no Futebol, então tenho vontade de trabalhar no híbrido por conta disso, para tentar dar um descanso a mais para o meu corpo por conta da demanda física que eu tenho atualmente. Mas entendo que seja difícil.

5) Considerando que trabalhar no regime híbrido é uma vontade sua, você conseguiria visualizar alguma possível adaptação do seu trabalho hoje?

E2: A única possibilidade que vejo seria dando aulas online, mas nunca trabalhei desta forma e nem cheguei a procurar muito sobre isso na verdade. A gestora da Academia de Ginástica, na pandemia, trabalhou com aulas online. As crianças entravam de forma remota nas aulas, mas acaba sendo um pouco mais complicado por conta da segurança e estar a distância para fazer movimentos mais complexos.

Algumas atividades conseguiram se adaptar, como a ginástica, mas outras não, a Escola de Futebol por exemplo não deu aulas neste período pandêmico, dado que é um esporte de muito contato e trabalha fortemente o espírito de coletividade, sendo estes os fatores principais que impossibilitaram a realização de aulas online. Por mais que a gente trabalhasse só fundamento, nem todo mundo tinha espaço suficiente dentro de casa para conseguir jogar bola. E há alguns detalhes, como posicionamento e alguns trabalhos técnicos, por exemplo, que principalmente por trabalhar com crianças, só pessoalmente para conseguir ajustar e corrigir.
Não sei também, pós pandemia, se a procura por esta modalidade se manteve. Penso que se falou muito naquele momento porque as pessoas acabavam tendo mais tempo em casa e as aulas online ajudavam a ter uma ocupação adicional produtiva.
Atualmente, vejo que a preferência das pessoas está mais voltada a realização deste tipo de atividade presencialmente. De modo especial com as crianças, nós professores, damos muito suporte segurando e amparando até que elas aprendam a fazer totalmente sozinhas. Então pensar em aulas on-line para ginástica artística nesse contexto seria mais difícil. Por mais que a gente oriente que a atividade seja feita perto de um responsável, perto do sofá ou da parede, no tatami ou no colchão, para que em caso e queda terem menor riscos de acidentes é mais complicado monitorar este tipo de atividade remotamente.
Penso que talvez fosse interessante ter pelo menos um dia remunerado na semana para o planejamento e organização das aulas ou algum tipo de formação. Mas, pelo menos por agora isto está completamente fora da realidade do meu trabalho.

6) Você disse que nestas duas empresas que está atualmente não vê a possibilidade de trabalhar no modelo híbrido. Sendo esta uma vontade sua, de experimentar, você consideraria a atuação em outras empresas que te permitissem trabalhar desta forma dentro da sua área?

E2: Atualmente, com a carga horária de trabalho que eu tenho, não conseguiria entrar em mais uma empresa, a não ser que eu saísse de uma das turmas que eu dou aula hoje. Eu gosto mesmo muito do que faço, pensando a curto médio prazo, não penso em mudar.
Eu acabei assumindo mais turmas para me dar um pouco mais de estabilidade financeira. Quando eu penso assim em aliviar o cansaço na minha rotina de trabalho,

eu penso em deixar às minhas turmas de sexta-feira, por exemplo, mas não em trocar de empresa.

A longo prazo, talvez seja uma possibilidade mudar de empresa. Já procurei saber um pouco em relação à parte da educação física em cruzeiros, pensei em ter mais alunos individuais, crianças autistas ou com Síndrome de *Down*, por exemplo. Mas nenhuma das áreas que eu procuro, mesmo a longo prazo, penso que trabalhar de forma híbrida seria uma opção, entende?

Eu penso em ter um trabalho híbrido, muito associado a ideia de redução do cansaço, devido a demanda física exaustiva que acabo tendo semanalmente. Mas neste momento atual e nos possíveis cenários futuros que imagino, esta é uma realidade que parece distante diante das coisas que gosto e quero trabalhar.

Até seria possível migrar para outras atividades que me permitissem dar aulas online, como yoga para adultos, que talvez não fosse preciso muitos ajustes técnicos. Mas, desde antes de entrar na faculdade, sempre gostei muito dos esportes coletivos, e para este tipo de trabalho, principalmente voltados ao público infantil, acaba sendo mais difícil.

7) Como você descreveria a comunicação com seus colegas chefia e outros setores das empresas onde você trabalha?

E2: A gente se contacta muito através do *WhatsApp*. A comunicação é frequente não só entre os funcionários, mas com os responsáveis também. Tanto na Escola como na Academia, temos grupos de *WhatsApp* com os responsáveis e com os funcionários, para passar recados, trocas de turma, organizar algum tipo de confraternização ou atividade.

Falamos também fora dos grupos, mas isso acontece mais entre os professores, para trocar as ideias, ajustes nos planejamentos das atividades. Às vezes eu quero fazer alguma dinâmica diferente, e então, eu entro em contacto com a professora que dá aula para outra turma no mesmo horário que eu, para evitar que atrapalhe ela de alguma forma.

8) E você acha que trabalhando em regime presencial, a comunicação tende a acontecer mais no espaço físico de trabalho, ou de forma remota, através do WhatsApp?

E2: Acho que bastante nas duas formas. Nós nos comunicamos muito presencialmente, porque muitas vezes tem coisas que precisam de ser resolvidas de imediato. Mas maioritariamente a comunicação ocorre de forma remota, porque não é sempre que conseguimos parar para alinhar o planejamento nos intervalos das aulas. Há casos que por exemplo, quando uma atividade que requer maior planejamento, dificilmente comunicamos somente no presencial.
Por vezes acontece de começar e desenvolver o assunto online e presencialmente quando há tempo organizarmos melhor como vai ser feito, dando seguimento aos ajustes finais, do que foi falado previamente no WhatsApp. Varia muito de acordo com o tópico, e com a urgência do assunto também.

9) O que você mais valoriza nas suas experiências correntes e o que você gostava que fosse diferente?

E2: Eu gosto muito de participar mesmo, como eu falei, do contato com as crianças, o carinho que nós recebemos em troca. Às vezes, para mim, como professora, em dias mais cansativos é só mais uma aula, e para aquela criança, a aula é o ponto alto da semana.
Acontece às vezes de você não estar num dia tão bom, e chegar uma criança dizendo algo inusitado que te faz gargalhar, ou a partilha com algum colega de trabalho seu.... Uma criança que demorou muito para aprender uma coisa, finalmente aprende e fica grata por aquilo, a mãe também te agradece, então isso de fato renova.
Há muitas dificuldades no trabalho presencial, mas acho que valorizo muito este aprendizado. Agora, sobre o que eu gostava que fosse diferente, a Academia mais especificamente, que é onde eu passo a maior parte do meu tempo, fez uma pesquisa de satisfação com os responsáveis sobre a qualidade do nosso trabalho, e passaram também um questionário aos professores, para darmos nossa opinião sobre o trabalho, e sobre o que poderia ser melhorado.
Achei uma atitude muito interessante e significativa que promove a escuta de diferentes lados em prol de melhorias. Em particular eu coloquei que independentemente da quantidade de turmas que um professor poderia ter, de tempos em tempos alguma bonificação ou possibilidade de rotação de folgas remuneradas para além do final de semana.

10) Consegues descrever um momento que tenha corrido muito bem e outra que não tenha sido tão bem-sucedida assim?

E2: Para além das coisas que eu já comentei, tentando trazer um caso mais concreto, na sexta-feira passada aconteceu uma coisa, que se eu trabalhasse remotamente talvez não tivesse me impactado tanto. Uma mãe chegou à Academia de Dança e pediu para falar comigo, pois ia mudar de função e horário no trabalho, o quê impossibilitaria ela de conseguir levar a filha à ginástica.
À princípio poderão retomar as aulas futuramente, mas só em outubro, então a aluna estava tão tristinha, que a mãe pediu para tirarmos uma foto juntas para terem de recordação. Ela faz aula comigo há pouco tempo, há mais ou menos dois meses, mas foi tão fofo porque ela pediu para a mãe comprar um chocolate para mim, me deu um abraço... foi mesmo fofa.
Agora, algo que não tenha sido tão bom.... Teve uma vez que fui assaltada voltando do trabalho e foi mesmo traumático. Quando comecei a fazer estágio na Academia, eu trabalhava em uma unidade diferente da que trabalho hoje, e por ser um local mais perigoso, no início eu voltava de ônibus, mas justamente pela segurança eu passei a voltar para casa de Uber.
Nesse dia em específico eu não estava sozinha, estava com outra professora e fomos abordadas pelos assaltantes dentro do Uber, que levaram nossos documentos, mochilas, celulares. Penso que se não trabalhasse presencialmente o risco seria infinitamente menor.
Teve uma outra situação, quando ainda trabalhava na marmoraria, normalmente eu ia de ônibus, porque era longe da minha casa. E num certo dia eu liguei para minha mãe no ônibus e um rapaz tentou puxar meu celular pela janela.
Eu hoje tento me precaver ao máximo, mas é algo que não controlamos. E é uma realidade de milhares de pessoas que trabalham presencialmente e precisam utilizar transporte público para chegar até o trabalho.

11) Seguindo esta mesma linha de pensamento, quais são os principais benefícios e desafios que você encontra trabalhando presencialmente?

E2: Acho que o contato é das melhores coisas para mim. Com os responsáveis e com as crianças, essa gratificação, de você ver o seu trabalho dando certo é muito bom. Com os professores, porque eu fiz muitas amizades no trabalho.
Eu sempre fui uma pessoa muito tímida e introvertida, e o fato de dar aulas, lidar com pessoas diferentes, mantendo esse contato com os responsáveis, dividindo espaço com outros professores e a comunicação com as crianças ajudou muito na minha timidez.
Ao mesmo tempo vejo que este mesmo contato é um desafio. Há dias que são mais difíceis, tem crianças que não respeitam, que são mimadas, tem crianças que não querem fazer porque simplesmente não estão a fim ou talvez por não estarem num dia bom.
O contato no trabalho com outros professores nem sempre é maravilhoso. Nós lidamos com pessoas que vieram de lugares diferentes, com culturas diferente, que tem crenças e criações diferentes. Então trabalho muito a resiliência quando alguns pensamentos se chocam.
Acho que de uma forma geral, eu me cobro muito no trabalho, para estar sempre fazendo mais e melhor, o que é um outro desafio para a minha sanidade mental. Então, às vezes, pela quantidade de turmas que tenho, essa demanda fica muito pesada.

12) Como você costuma organizar as suas tarefas e responsabilidades, tanto profissionais como pessoais, ao longo do seu dia de trabalho?

E2: Com relação às demandas laborais, eu tento adiantar o máximo que eu consigo nos tempos livres que tenho, às vezes até no transporte mesmo, por exemplo, eu saio do trabalho e tenho que fazer a chamada das crianças, no caminho de casa mesmo, para eu não esquecer as crianças que foram e não ter que no dia seguinte chegar mais cedo para fazer as chamadas, eu já com a cabeça fresca faço, ou então antes de dormir para não deixar para o dia seguinte.
Para o planejamento das aulas, eu tiro um dia da semana, no meu intervalo entre as duas empresas, para me dedicar a isto, montar as séries, rondas de atividades, e coisas assim.
Passando agora para o lado pessoal, hoje moro sozinha, e para ter a casa sempre organizada, costumo limpar no início da semana e vou mantendo ao longo dos dias.

O mesmo vale para a comida, geralmente eu escolho um dia no início da semana para fazer marmitas, que facilita no chegar à casa e já ter algo pronto para comer. Tarefas de casa que demandam mais tempo, como lavar roupa, eu opto por fazer no final de semana.

13) Como é a sua rotina de trabalho em termos de horário, incluindo os deslocamentos?

E2: Hoje eu trabalho em dois lugares. No Futebol eu trabalho na parte da manhã, na Ginástica a parte da tarde e noite. Então nesse meio tempo eu tenho um intervalo que é o momento que eu organizo as coisas e estudo.
Como meus trabalhos não são tão distantes da minha casa, eu demoro em torno de meia hora para chegar de transportes públicos. Geralmente eu gasto menos tempo de manhã cedo e a tarde. A volta à noite é mais difícil, os transportes ficam mais cheios e demoro mais a chegar à casa por conta do trânsito.

Tabela 4 - Horários do Entrevistado 2

Futebol - Manhã		**Ginástica - Tarde**	
Segunda	Folga	Segunda e Quarta	Saio de casa as 15h45m, pego no trabalho das 16h30m às 21h20m e chego novamente à casa por volta das 22h20m.
Terça e Quinta	Saio de casa as 07h30m, pego no trabalho das 08h às 10h45m e chego novamente à casa por volta das 11h30m.	Terça e Quinta	Saio de casa as 15h35m, pego no trabalho das 16h20m às 20h20m e chego novamente à casa por volta das 21h20m.
Quarta e Sexta	Saio de casa as 07h30m, pego no trabalho das 08h às 09h30m e chego novamente à casa por volta das 10h30m.	Sexta	Saio de casa as 15h20m, pego no trabalho das 16h às 19h30m e chego novamente à casa por volta das 20h30m.

14) Você disse que a maior parte dos planejamentos e da organização do seu trabalho acontece fora do seu trabalho. Como você lida com essas situações?

E2: Eu faço fora do meu horário porque para eu conseguir fazer isso dentro do meu horário, no meu ambiente de trabalho, eu teria de chegar mais cedo. E estas horas não seriam pagas de qualquer maneira, então eu prefiro as fazer de casa.
Apesar do Futebol ser mais cansativo em termos físicos, quando se trata de coisas para fazer fora do horário de trabalho, lá eu acabo por ter menos demandas do que na Academia. Na Ginástica os intervalos entre turmas que tenho são muito curtos,

de 10 a 20 minutos, e não posso contar com eles porque sempre há um imprevisto, por exemplo, um pai que se atrasa ou uma mãe que chama para conversar...
Eu sou uma pessoa que me dedico muito ao trabalho, então por vezes na correria, priorizo o trabalho e esqueço de necessidades simples, como encher minha garrafinha de água e ir ao banheiro.
A sociedade, no geral, faz com que a gente se cobre cada vez mais de estar sendo produtivo o tempo todo. Então, acho que isso junta com a carga horária de trabalho elevada e dificulta mais em conseguir fazer tudo nas horas remuneradas.

15) Há algum tipo de controle ou supervisão da carga horária por parte da empresa? Estas horas extras são pagas?

E2: Eles sabem que a gente faz esse tipo de trabalho fora de horas, e nós somos cobrados mesmo para que estas tarefas sejam feitas. Eu ir mais cedo, e estar no ambiente de trabalho, não significa que estas horas vão ser remuneradas, então prefiro mesmo fazer de casa.
Há controle por parte da empresa, eu assino folha de ponto nos dois lugares, mas se eu chegar mais cedo ou sair mais tarde não significa que estas horas vão ser pagas ou revertidas em folgas.

16) A empresa que você trabalha hoje, possui alguma prática que foque no bem-estar do funcionário?

E2: Não, infelizmente. Entre trabalho e estágio estou nestas duas empresas há dois anos, e há poucos meses somente é que foi registada pelas unidades trabalhistas. São empresas pequenas, e eles foram atribuindo esses direitos básicos conforme foram crescendo.
Hoje o que tenho é o básico, como férias, décimo terceiro salário. A Academia mais especificamente permite aos funcionários que façam o cadastro no SENAC – Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial, que dá descontos aos cursos e atividades que eles fornecem. Para além disso, também na Ginástica, todo final de ano há uma confraternização dos funcionários custeada pela empresa.

17) De que forma hoje você sente que o teu trabalho impacta na tua vida pessoal, familiar ou social?

E2: Algumas coisas eu já tinha falado antes, meu trabalho me traz muita realização pessoal e me sinto mesmo feliz com o que faço. Mas quando se trata do cansaço, o impacto na minha vida pessoal e familiar acaba sendo grande, porque às vezes eu deixo de sair porque eu estou cansada. Às vezes adio tarefa, para o dia seguinte porque o cansaço é extremo.
Por vezes, mesmo cansada, me cobro de fazer para entregar logo, e tirar aquela demanda do meu lado. Há algumas festividades, aniversários de pessoas da família, que eu não consigo ir por sair tarde do trabalho. Quase não saio a noite durante a semana, tudo o que eu quero é chegar em casa e descansar para trabalhar bem no dia seguinte.
Eu nem sempre consigo conciliar tudo, por vezes estou num embate interno de que preciso passar mais tempo com a família, visitar minha avó mais vezes, dedicar tempo de qualidade para mim e acho que organizo melhor estas coisas no final de semana. Durante a semana é complicado porque na maior parte das vezes o trabalho está em evidência e precisa ser priorizado.

18) E como você acha que impacta na tua saúde mental?

E2: Com relação aos impactos positivos, eu fiz muitas amizades no trabalho, o que permite bons momentos de descontração, consigo também extravasar minha timidez. Trabalhar com pessoas me ajuda muito na socialização, com efeitos positivos não só para o trabalho, mas também para a minha vida pessoal.
A auto cobrança, o cansaço, a falta de tempo, a violência são alguns dos pontos que mais impactam negativamente e que regularmente são pautas na terapia, que faço toda semana. Às vezes a demanda nem é tão urgente, mas já é uma coisa que fica ali em alerta de que eu tenho de fazer, e então eu me cobro mais em relação a isso. Quando acaba uma, surge outra então por vezes, parece um ciclo sem fim.

Tabela 5 - Dados da terceira entrevista.

TRANSCRIÇÃO DA TERCEIRA ENTREVISTA

Data:	Local:
10/06/2025	Online - Brasil
Hora de início:	**Duração:**
16h	35min

E3: ENTREVISTADO 3

1) Vou pedir para que você fale um pouco sobre você, sua idade e há quantos anos mais ou menos está inserida no mercado de trabalho?

E3: Eu acabei de completar 60 anos e de atuação no mercado de trabalho tenho no total 14 anos. Eu comecei a trabalhar com 18 anos, e trabalhei por seis anos numa loja de roupas, grande parte do tempo no setor financeiro, até mais ou menos os meus 24 anos. E depois que tive filhos, optei por ficar cuidando das crianças. Eu tenho quatro filhas, na época meu salário era muito baixo e meu marido ganhava melhor, então fiz esta pausa e só depois dos filhos já bem crescidos foi que eu voltei ao mercado de trabalho.

Nesse meio tempo tivemos um pequeno negócio que foi um restaurante, que fiquei de frente por mais ou menos 3 anos, para além dos artesanatos que são a minha paixão, que ajudavam também a complementar a renda.

Quando voltei ao mercado de trabalho já estava beirando os 50 anos de idade. Fiquei mais ou menos 1 ano nesta empresa, mas não concordava com algumas coisas que eles faziam, com a cultura e então decidi sair. Em seguida trabalhei por 6 anos num hospital que foi à falência pouco depois da pandemia. E como foi uma época difícil, estive em busca de um novo emprego por mais ou menos 2 anos, até que entrei na atual empresa que estou hoje, e estou lá há mais ou menos 1 ano e meio.

2) Poderia contar um pouco sobre a sua função atual?

E3: Eu trabalho no setor financeiro de um hospital, na parte de faturação das contas. Mais especificamente trabalho com facturamento de emergência, onde contabilizamos todos os gastos do paciente, uso de material, de medicamento, de atendimentos para depois enviar para os convênios, ou seguradoras, como vocês chamam aí.

3) Atualmente, você trabalha em regime presencial, remoto ou híbrido? E há quanto tempo você está nesta modalidade?

E3: Presencial, desde que comecei a trabalhar aos 18, sempre foi presencial.

4) Dessas três modalidades que te apresentei, há alguma outra modalidade que gostavas de experimentar? Porquê?

E3: Ah, eu gostaria de experimentar pelo menos o híbrido. Não conheço nenhum dos dois, mas eu acho que seria muito bom por diversos fatores, mas principalmente pelo tempo que acabo gastando nos transportes.
Mas atualmente esta não é uma possibilidade, lidamos diariamente com muitos documentos, as contas do paciente, as faturas das seguradoras, chegam todas em papel, pilhas e pilhas de documentos, mas ainda todas em papel. Se tivéssemos tudo online e digitalizado, certamente daria para trabalharmos de casa.

5) Você falou do tempo gasto nos transportes, atualmente qual é o tempo de duração da sua rotina de trabalho, a incluir os deslocamentos?

E3: Eu trabalho das 08h às 18h, incluindo o almoço são 10h para que não seja preciso trabalhar aos sábados. Com os deslocamentos acabo passando muito tempo fora de casa, porque eu moro muito distante do meu local de trabalho.
Eu saio de casa quatro e meia da manhã para conseguir chegar as 08h no trabalho. Para conseguir sair estas horas, eu preciso deixar tudo já preparado na noite anterior, e acordar as 04h. Quando saio, fico no ponto de ônibus à espera, o que acaba sendo perigoso porque não há movimentação na rua a esta hora. Quando pego finalmente pego o transporte, passo por quatro vias expressas até chegar ao trabalho. É mesmo desgastante, ainda pior quando tenho de ir em pé, porque o ônibus vem muito cheio. Ou seja, eu saio de casa com uma diferença de três horas e meia do horário que eu entro. No total são pelo menos 17h, incluindo o tempo de trabalho e os deslocamentos para ir e voltar. Se tiver um engarrafamento, ou algum imprevisto, é inviável voltar para casa de ônibus, daí tenho de reorganizar a rota e pegar outro transporte para dormir na casa de uma das minhas filhas, que moram mais ou menos no meio do caminho.

6) Passando tão pouco tempo em casa como você costuma organizar as suas tarefas e responsabilidades, tanto profissionais como pessoais, ao longo da sua semana de trabalho?

E3: No trabalho, lido muito com prazos, de acordo com fechamento das faturas de cada seguradora. Então a melhor forma que encontrei de me organizar foi de priorizar os que estão com prazo mais apertado, mas sem esquecer das outras para não acumular.
Ou seja, diariamente eu monitoro estas duas frentes, e como é tudo em papel, logo que chego vou ao armário, pego todas as faturas de todas as minhas seguradoras, dou prioridade aos que tem prazo mais curto, e na mesma adianto aquelas em que o vencimento não está próximo.
Prefiro fazer desta forma para não ter problemas futuros, caso não consiga entregar tudo no prazo, porque se não enviar tudo até o dia do fechamento, a seguradora não paga.
Sobre as responsabilidades pessoais, eu atualmente moro somente com o meu marido, minhas filhas já são todas adultas e vivem sozinhas, e então eu e ele temos um combinado, de quem chegar primeiro vai adiantando as coisas. Ele também trabalha longe de casa, e faz um trajeto diferente do meu, então de acordo com o trânsito que pegamos vamos variando o dia de quem inicia o preparo a janta, ou de quem cuida dos cães.
Durante a semana não tem muita coisa para fazer, porque quase não passamos tempo em casa. E não dá tempo para muita coisa na verdade, somente para tomar banho, comer e dormir. Isso porque eu estou de férias na Universidade, porque no início estive quase para desistir de tanto cansaço.
Eu estudo à distância, faço aulas online, então quando estou em épocas de aulas, quando chego a casa só estudo e meu marido prepara tudo por aqui. Durante o período letivo, normalmente durmo meia-noite para acordar as 04h da manhã.
Sexta-feira e aos finais de semana são os dias que eu consigo me dedicar mais a casa, faço uma faxina mais profunda, lavo roupa e tenho mais tempo para estudar.

7) Se o trabalho híbrido ou remoto fosse uma possibilidade, como seria em questão de espaço e infraestrutura adequada para desempenhar as suas funções a partir de casa?

E3: Espaço aqui em casa não falta, a casa é grande e seria possível sim montar uma estrutura, colocar duas telas, para facilitar meu trabalho. Mesa e cadeira, eu já tenho, uso para estudar, por conta da faculdade que estou fazendo. Talvez fosse preciso adaptar, mas acho que já seria possível trabalhar sem dificuldades.

8) Como você descreveria a comunicação com seus colegas chefia e outros setores das empresas onde você trabalha?

E3: Na grande maioria das vezes pela proximidade, nos comunicamos diretamente no ambiente presencial. Utilizamos também o e-mail e o Teams que nós usamos bastante para se comunicar com os outros setores dentro do hospital.

9) O que você mais valoriza na sua experiência atual e o que você gostava que fosse diferente?

E3: Eu gosto muito do que eu faço, já tive outras experiências em outras áreas que não me agradaram tanto. Atualmente estou a fazer um curso que me agrega valor na área, de Gestão Hospitalar, então tenho mesmo muito gosto pela minha profissão.
Agora, há sempre aquelas coisas que a gente não gosta tanto, por exemplo, dentro da minha equipe há pessoas que faturam contas de valores mais elevados, que são as contas de internação, o processo é o mesmo, o valor mais alto não significa ter mais trabalho, pelo contrário, eles têm normalmente o mesmo ou às vezes até um volume menor que o nosso, mas, ainda assim eles ganham mais que a gente. Essa diferenciação no tratamento e no salário entre quem fatura internação e quem fatura procedimentos de emergência não me agrada.
Acho que de uma forma geral, a gestão é algo que eu gostava que fosse diferente, porque há certos grupos e pessoas que tem mais privilégios, são ouvidos por unicamente ter mais afinidade com a liderança, saírem juntos e terem amizade fora do trabalho.

10) Agora mais especificamente por trabalhar presencial conseguiria descrever um momento que tenha corrido muito bem e outra que não tenha sido tão bem-sucedida?

E3: Das melhores coisas que temos no presencial, é que somos organizados em pares, e isso facilita muito a fluidez do trabalho nos dias de fecho, onde a pressão aumenta devido ao prazo curto de entrega.
Agora sobre situações que não sejam tão boas por trabalharmos exclusivamente no presencial, penso que seja por ter muitas pessoas partilhando uma mesma sala, atualmente somos 60 pessoas.
E para completar, na última semana antes de eu entrar de férias, a supervisão proibiu a utilização de fones, justificando que as pessoas acabam por não escutar quando os colegas chamavam. Esta é uma situação que não me agrada, porque trabalhar com muita gente falando também, é difícil para manter a concentração e o foco.

11) Seguindo esta mesma linha de pensamento, quais são os principais benefícios e desafios que você encontra trabalhando presencialmente?

E3: Começando pelos benefícios, acho ignorando o fato de sermos muito e estarmos sem fone, acho que a interação com os colegas também acaba por trazer um pouco mais de leveza para àqueles dias mais difíceis, nas pausas para o café, é uma distração boa.
Acho que o maior desafio para mim e para muitos dos meus colegas é a distância entre o trabalho e a casa.

12) Já te aconteceu de ter de trabalhar fora do teu horário habitual? Como você lidou com essas situações?

E3: Sim, acontece quando temos muito trabalho acumulado, ou em vezes que a plataforma da seguradora dá erro e temos de ficar até mais tarde. Na grande maioria das vezes, a orientação de fazer horas extras é dada pelo Coordenador do time, e então ele passa um caderninho perguntando quem vai poder fazer horas à mais, para ir esquematizando os transportes, porque em dias como este, o hospital permite que pessoas que moram próximas umas das outras peguem táxi.
Para onde eu moro, não há táxis e nem outros colegas que morem muito próximos a mim. Como também não é possível usufruir deste benefício individualmente, nestes dias eu opto por ir para a casa de uma das minhas filhas.

Depois estas viram banco de horas, que podem ser revertidas em dias de folgas, também alinhadas com o coordenador. E se não tiradas até o final do ano, nós recebemos em dinheiro junto com o décimo terceiro em dezembro, ou seja, eles não acumulam horas de um ano para o outro.

13) A empresa que você trabalha hoje, possui alguma prática que foque no bem-estar do funcionário?

E3: Possui benefícios, mas não de forma igualitária, varia de acordo com a função. Por exemplo, os médicos têm um espaço gym dentro do hospital, para uso exclusivo deles. Quando eu entrei tínhamos uma professora de educação física que fazia alongamentos toda segunda-feira. Mas o hospital passou por uma reestruturação interna e eles cortaram.
Outra coisa que também tinha antigamente e foi cortada, era uma festa mensal geralmente na última sexta-feira para os aniversariantes, então montavam no refeitório uma mesa de festa mesmo, temática, tinha bolo, guaraná, pipoca, e naquele dia era o aniversariante do mês.
No mais, para além dos benefícios básicos, não há muito. Mas eu acho que deveria existir, principalmente para quem estuda, seria interessante ter espaço e autorização para que fosse possível dedicar, uma horinha que fosse aos estudos.

14) De que forma hoje você sente que o teu trabalho impacta na tua vida pessoal, familiar, sua saúde mental e vida social?

E3: Meu trabalho toma mesmo muito tempo do meu dia e da minha vida, não trabalho porque gosto, gosto do que eu faço, mas não trabalho porque amo trabalhar, é mesmo porque preciso.
A dificuldade é realmente a distância, o transporte, o que torna o trabalho muito mais desgastante do que já é. E esses cortes que vão sendo feito aos benefícios dos funcionários, também geram muitas frustrações. Eu acho que o funcionário precisa se sentir valorizado, nós nem pedimos muito.
Nessa reestruturação, reduziram a qualidade do seguro de saúde, e ficou então decidido que as pessoas que trabalham no hospital não podiam ser mais atendidas.

Depois de muita insistência por parte da direção médica, permitiram que fossemos atendidos, mas apenas em casos de emergência.
Para além do profissional não há muita vida social, eu te confesso que com o cansaço fica mesmo muito complicado, é preciso forçar a barra para fazer algo no final de semana que não seja arrumar a casa e descansar. Porque não dá tempo mesmo.

15) Quais sugestões você daria para que o seu ambiente de trabalho fosse mais eficaz, sustentável e saudável a longo prazo?

E3: A digitalização de documentos desde o atendimento inicial do paciente, para que fosse possível sugerir a longo prazo a ideia de trabalhar de casa alguns dias. Se não fosse possível que ao menos tivesse setorização do time, divididos em mais salas, porque é inviável trabalhar com 60 pessoas sem fone, as pessoas tendem a falar cada vez mais alto.
Só para você ter uma ideia tem mais gente do que mesas, antigamente tínhamos duas telas, e agora uma das minhas já passou para um outro colega. Eu neste momento estou de férias, mas com certeza tem alguém sentado na minha mesa. Ou seja, a implementação do trabalho híbrido seria fundamental para que as coisas fluíssem melhor.

Tabela 6 - Dados da quarta entrevista.

TRANSCRIÇÃO DA QUARTA ENTREVISTA

Data:	Local:
12/06/2025	Porto – PT
Hora de início:	**Duração:**
19h30m	35min

E4: ENTREVISTADO 4

1) Vou pedir para que você fale um pouco sobre você, sua idade e há quantos anos mais ou menos está inserida no mercado de trabalho?

E4: Eu tenho 33 anos e estou inserida no mercado de trabalho há 10 anos, meu primeiro trabalho foi com 23 anos.

2) Poderia contar um pouco sobre a sua função e há quanto tempo está na empresa que trabalha atualmente?

E4: Eu trabalho como Real Time Analyst há três anos. De forma bem genérica a minha equipa lida com análise de dados, operações e demandas em tempo real, quando estão sendo gerados. Mas antes, estive em outros projetos também na mesma empresa, ou seja, no total já tenho lá quase seis anos de atuação.

3) Atualmente, você trabalha em regime presencial, remoto ou híbrido? E há quanto tempo você está nesta modalidade?

E4: Totalmente remoto, há quatro anos.

4) Já tiveste experiência em outras modalidades de trabalho (presencial, remoto ou híbrido)?

E4: Minhas primeiras experiências profissionais foram sempre presenciais. Mesmo na empresa que estou agora, quando comecei era presencial. Nunca trabalhei em modelo híbrido.

5) Interessante e foi uma escolha pessoal mudar do presencial para o remoto, ou foi uma imposição da empresa?

E4: Foi uma imposição porque foi na época da pandemia, então passei de presencial para remoto, e depois fui mudando de projeto, passei a atuar num time que a base deles não era no Porto, era em Lisboa, depois fui promovida, também num projeto de lá. E por conta disso nunca mais voltei ao presencial. Atualmente, estou em um outro projeto, mas também em Lisboa então o meu tem de ser 100% remoto. Os meus colegas de trabalho que moram em lá, trabalham em modelo híbrido, precisam ir para o escritório duas vezes na semana.

6) Como você compara as experiências que tiveste, do presencial e do remoto?

E4: As minhas primeiras experiências sempre foram presenciais, mas em áreas completamente diferentes, então vou tentar manter o termo de comparação só dentro da empresa que estou agora porque foi nela que estive em presencial e remoto.
Eu dou total preferência ao trabalho remoto. Porque mesmo o escritório do Porto é longe de onde vivo. Seria em média uma hora para ir e outra para voltar. Se considerarmos o trânsito, demoraria ainda mais.
Trabalhar de casa me permite conjugar um estilo de vida completamente diferente, mais confortável. Eu consigo organizar o meu dia muito melhor, fazer minhas coisas em casa, porque eu economizo esse tempo de deslocamento. Eu consigo fazer algumas coisas em casa, não é sempre, mas quando tenho algum tempo livre, entre uma tarefa e outra, eu consigo adiantar.
Consigo preparar uma comida fresquinha no almoço, e comer de forma tranquila, sem pressa. Tenho os meus gatos pertinho, tem várias outras coisas que são melhores, poderia ficar aqui falando por horas.
Acho que a única coisa boa do presencial é o convívio, eu certamente tinha mais contato com meus colegas de trabalho, e consigo perceber que atualmente a relação é mais distante.

7) Você hoje trabalhando remotamente em casa, considera que tem espaço e infraestrutura adequada para desempenhar suas funções?

E4: E eu considero que sim, acho até que tenho mais conforto do que eu tinha no escritório. Havia sempre algum problema de faltar mesa, por conta do escritório

lotado, ou de um dos monitores não funcionar. Os meus colegas, mesmo no híbrido seguem sempre com as mesmas reclamações.
E aqui não, tenho uma mesinha destinada para o trabalho, com relação a parte tecnológica, lá na empresa eles disponibilizam tudo para quem trabalha de casa, as duas telas, os fones, rato, e sempre que tenho algum problema, o suporte é feito aqui no Porto mesmo, não preciso me deslocar a Lisboa

8) Dentre as que experienciaste há alguma que tenhas preferido? Porquê?

E4: Zero preferência pelo presencial, não tenho o menor interesse mais, gosto mesmo muito do remoto, por todo o conforto que é poder trabalhar de casa.

9) E sobre o híbrido como ainda não tiveste nenhum contacto, gostavas de experimentar?

E4: Até teria uma curiosidade de experimentar o híbrido talvez, mas acho que teria de ser uma oportunidade mesmo única para me fazer sair de onde estou hoje. Se perto de onde eu moro, que me permitisse ir a pé por exemplo, não seria tão ruim. Acho que depois de cinco anos trabalhando remotamente, estou preguiçosa neste sentido, dependeria da situação.... Se fosse híbrido com exigência de ir uma vez na semana, e não mais do que isso, e se tivesse também uma boa equipa, penso que seria interessante porque eu concordo que de fato ter mais contato com as pessoas, torna o trabalho mais próximo.

10) Com relação ao híbrido te despertar curiosidade, você disse que começou a trabalhar na empresa atual no escritório do Porto, então não seria possível ir presencial alguns dias de lá?

E4: Eu disse Porto, mas na verdade, o escritório é em Gaia. Mas sim, acho que seria possível, eu só não sei se seria muito interessante para mim. Porque no caso, para além do escritório não ser perto da minha casa, o meu time não está lá, e acho que o híbrido seria interessante nessa questão do convívio com as pessoas que já fazem parte da minha rotina.
Eu poderia até ir pra Lisboa se eu quisesse uma vez por mês, por exemplo, mas por falta de espaço, os meus colegas não vão sempre juntos, eles fazem rotação, tem toda

uma escala, então não tendo contato com todos, não sei se compensaria o esforço do deslocamento.

11) Como você percebe a comunicação com os colegas, com a chefia e com os outros setores?

E4: Bem, nesse projeto que eu estou agora, eu acho que nós temos uma comunicação um pouco melhor porque temos reuniões diárias com toda a equipe. Então, isso facilita-nos alinhar um pouco as coisas. Mas é um projeto muito, muito grande mesmo que já tem uma fama que a comunicação às vezes se perde. Mas eu acho que pelo menos a gente tem muitos grupos, a gente fala no grupo o tempo inteiro, a gente tem uma reunião diária para alinhar as coisas. Então, acho que para o tamanho do projeto, a comunicação até funciona muito bem.

12) Você considera que a sua produtividade mudou diante das diferentes experiências que tiveste? De que forma?

E4: Acho que não impacta muito, pelo menos nesse projeto, porque como são demandas em tempo real acho que minha produtividade varia mais com o volume de trabalho e não com o fato de estar ou não no escritório. Não tenho tarefas que se acumulam, ou que tenham uma margem maior para serem resolvidas depois.
Basicamente se os agentes não têm demandas, não tem muito o que adiantar, então têm dias que são muito tranquilos, em que parte do meu trabalho é esperar por eles terem demanda. E então, nesses espaços de tempo consigo adiantar algumas tarefas de casa, lavar uma roupa, preparar o almoço.
Agora em contrapartida, tem vezes que realmente não dá para fazer nada, nem se quer pausas para encher a garrafinha ou ir à casa de banho, que não dá para sair da frente do computador, porque tem tanta demanda que é preciso foco total para dar conta de tudo.
Então, tenho muito que seguir o fluxo do meu trabalho independente do local que eu estou. Na verdade, vejo que quem está a trabalhar de casa leva muitas vezes com a demanda dos colegas que estão no *office*, porque sinto que lá os colegas têm mais tempo de respiro e fazem pausas maiores, alguns até reclamam porque o cafezinho de quinze minutos, às vezes vira meia hora.

Lá não tem muito controle da produtividade em si, por vezes os próprios supervisores acompanham e vão todos a pausa, e estendem um pouco mais na conversa. E mesmo que o assunto seja trabalho, não significa que eles estão lidando com as demandas e trabalhando com a gente.

13) O que você mais valoriza na sua experiência atual e o que você gostava que fosse diferente?

E4: O tempo, a dádiva do tempo, de poder acordar mais tarde, tomar o café com calma, comer o almocinho que você preparou ali na hora, ou então uma coisinha gostosa que você fez, o conforto de estar em casa.
E o que eu gostava de fazer diferente, acho que se tivesse um escritório perto, ter a flexibilidade de ir para lá de vez em quando, poder encontrar realmente a equipe e, às vezes, criar um laço maior. Mas que não fosse nada obrigatório, que eu pudesse optar em ir aos dias me apetecesse.

14) Dentre as diferentes experiências que você teve, podes partilhar um momento que tenha corrido bem, e outro que não tenha sido tão bem-sucedida assim?

E4: Eu tive um *burnout* há um tempo, estava em um outro projeto e a comunicação com o meu chefe era muito complicada, e estar no remoto foi das melhores coisas, imagino que se estivesse presencialmente teria sido muito mais difícil, porque eu cheguei no meu limite, de ter crise de choro.
Agora uma situação que não tenha corrido tão bem, não sei, não me vem nada à cabeça agora.

15) Você falou muito dos benefícios de trabalhar em casa. Você conseguiria descrever algum desafio que enfrenta ou já enfrentou?

E4: Acho que é preciso ter mais foco, ter disciplina, porque trabalhando de casa, realmente acontecem várias coisas, obra na rua, o rapaz do gás que vem entregar no meio de uma reunião, daí é preciso parar o trabalho, atender a pessoa e depois retomar de onde parou. Em casa há mesmo muitas distrações.

16) Você disse que em dias mais tranquilos é possível adiantar algumas coisas em casa, e em dias mais turbulentos, como você costuma organizar as suas tarefas pessoais e profissionais?

E4: Nesses dias mais difíceis, só depois de sair, é que eu vou fazer minhas outras coisas. Mas neste aspeto sou muito firme, desligo completamente quando acabo de trabalhar e não volto mais.

17) Já te aconteceu de trabalhar fora do teu horário habitual? Se sim, como você lidou com isso?

E4: Já, mas não é muito frequente. E nunca foi preciso ficar muito tempo, não chego a ficar uma hora. Acho que por não ser frequente, lido bem com isso, às vezes eu faço até por conta própria, ninguém me pede, faço porque preciso despachar algo de um dia mais turbulento, que eu sinto que por erro meu acumulou, ou para me organizar também.

18) E há algum tipo de controle ou supervisão da tua carga horária por parte da empresa?

E4: Sim, eles controlam bastante através do grupo no Teams, que nós sempre avisamos quando nós chegamos, quando pausamos para o almoço, quando voltamos, antes de sair. Com exceção dos supervisores, todo mundo faz e lá fica tudo documentado.
Essa semana mesmo eu consegui provar que teve um dia lá que eu não tirei minha pausa da tarde, e aí consegui sair um pouco mais cedo.

19) Muitas empresas têm promovido regresso ao trabalho presencial ou adotado o modelo híbrido com poucos dias em casa. O que você pensa sobre esta mudança?

E4: Eu acho que é desnecessário, pelo menos no meu caso. Eu não vejo nenhuma melhora ou benefício de ir ao escritório.
A obrigatoriedade de ir presencialmente alguns dias na semana não se aplica aos meus supervisores diretos. Eles não precisam ir. Basicamente foi uma demanda da operação a exigir que pelo menos dois colegas trabalhassem presencialmente, justificando que assim a produtividade seria mais elevada. Mas de forma bem

resumida, o que a gente faz é dar suporte aos agentes, e isso pode ser feito de forma remota, sem problemas.
Tento de verdade entender as razões, mas não consigo, talvez seja uma forma da chefia ter maior controle sobre os funcionários, mas no caso dos meus colegas, como eles fazem revezamento e não estão todos lá, também não faria muito sentido.

20) A atual empresa em que você trabalha possui ações práticas para o bem-estar dos funcionários?

E: Sim, eventos, algumas atividades para as pessoas se conhecerem melhor fora do trabalho, tem também seis consultas por ano de nutrição, psicologia, financeiro, jurídico e serviço social, falam sempre de inclusão das minorias também. Acho que no geral são bem preocupados.

21) De que forma hoje você sente que o teu trabalho impacta na tua vida pessoal, familiar ou social?

E: Acho que o estresse da rotina quando há muita demanda, torna tudo um bocado mais pesado, gera ansiedade, cansaço, medo de não dar conta diante de tantas coisas que precisam ser resolvidas.
Mais recentemente as coisas melhoraram um pouco, porque tenho incluído mais exercícios na rotina, acho que a academia me dá um descanso que eu preciso. Antes eu deixava de ir por conta do cansaço, hoje eu sinto que vou para conseguir relaxar após um dia de trabalho.

22) E como é para você conciliar as responsabilidades profissionais com os compromissos pessoais e familiares?

E: Eu tento conciliar ao máximo. Quando estou de folga, gosto de sair, de procurar coisas para fazer, justamente por passar a semana inteira em casa, mas sim é difícil lidar com o cansaço. Há vezes em que dependendo de como correu o dia prefiro adiar, já aconteceu também de ficar mais feliz do que triste por um compromisso ter sido cancelado.

23) Você sente alguma diferença nível do desempenho, bem-estar e motivação agora trabalhando de forma remota?

E: A motivação e o bem-estar, com certeza são melhores no remoto, sem dúvida nenhuma. Acho que o desempenho está muito associado a ideia da produtividade, me sinto muito produtiva quando preciso ser. O desempenho e a produtividade para a minha função em específico são proporcionais ao volume de trabalho que eu tenho.

24) Que sugestões darias para que o teletrabalho fosse mais eficaz, sustentável e saudável a longo prazo?

E: Eu acho que só é preciso a pessoa se habituar realmente. No início, para mim foi diferente ficar trabalhando de casa. Mas é uma coisa que você cria rotina, e se **você tiver controle, responsabilidade e disciplina para cumprir as suas tarefas e demandas tanto estando em casa quanto estando no escritório as coisas tendem a fluir bem.**

25) Você sente que o teu trabalho impacta na tua saúde mental?

E: Acho que o trabalho remoto impacta bem menos. Se eu tivesse de trabalhar todos os dias presencialmente com a minha equipe, acho que já tinha desistido. O que me salva é poder ouvir os meus podcasts enquanto eu trabalho, ouvindo música, relaxando.

Tabela 7 - Dados da quinta entrevista.

TRANSCRIÇÃO DA QUINTA ENTREVISTA

Data:	Local:
12/06/2025	Porto – PT
Hora de início:	**Duração:**
20h30m	30 min

E5: ENTREVISTADO 5

1) Vou pedir para que você fale um pouco sobre você, sua idade e há quantos anos mais ou menos está inserida no mercado de trabalho?

E5: Eu tenho 28 anos e estou inserindo no mercado de trabalho há 12 anos.

2) Poderia contar um pouco sobre a sua função e há quanto tempo está na empresa que trabalha atualmente?

E5: Eu trabalho como engenheiro de software e estou nessa empresa há dois anos.

3) Atualmente, você trabalha em regime presencial, remoto ou híbrido? E há quanto tempo você está nesta modalidade?

E5: Diria mais que é um modelo flexível, não sei como descrever ao certo, remoto com possibilidades de ir ao escritório, ou um híbrido sem dias mínimos, onde eu posso escolher os dias que vou, porque eu posso trabalhar remotamente sempre sem ir ao escritório, se me apetecer, ou se for um dia que eu queira ir também é possível. Não tem regras com relação a isto. Por escolha pessoal, costumo ir uma vez por mês, daí organizo com a equipa para irmos todos juntos, mas para socializarmos mesmo.

4) Já tiveste experiência em outras modalidades de trabalho (presencial, remoto ou híbrido)?

E5: Já trabalhei em todos, presencial, remoto e híbrido.

5) E como você compara estas experiências?

E5: Eu acho que eu funciono melhor quando eu consigo separar as minhas atividades laborais de casa, no caso do ambiente físico mesmo, porque acho que o espaço é algo que acaba por me afetar muito. Quando eu estou em casa, essa liberdade fazer o meu horário, de poder ser mais flexível comigo mesmo, coisa que a própria empresa incentiva, eu acho que impacta na minha produtividade.
Porque, comparando quando eu trabalhava no presencial, por exemplo, eu terminava na sexta-feira e parecia que virava uma chave de "acabou o trabalho", porque eu conseguia desligar completamente na sexta-feira e só voltava a pensar naquilo na segunda-feira de novo. Chegava em casa e era outro ambiente.
Agora, no remoto, eu não consigo fazer isso. Eu acabo trabalhando infinitamente mais. Se eu estou sentado no sofá, mas olho para a mesa de trabalho, sempre lembro de alguma coisa que poderia adiantar ou que ficou pendente. Então esta questão do ambiente é um bocado complexa, acho que se o escritório fosse mais perto de onde vivo, eu daria preferência por ir mais vezes.

6) Você falou sobre essa questão do espaço, achas que atualmente tem uma infraestrutura adequada em casa para desempenhar as tuas funções?

E5: Minha casa é pequena então penso que está mais ou menos tudo muito junto. À nível de tecnologia e infraestrutura eu considero que tenho o básico para conseguir trabalhar. Trabalho confortável, fisicamente confortável, mas a questão do ambiente, de estar tudo no mesmo espaço, trabalho e descanso é que eu acho complicado. Se eu tivesse um quarto só para o trabalho, seria muito diferente.

7) Dentre as que experienciaste há alguma que tenhas preferido? Porquê?

E5: Eu acho a forma que eu estou atualmente é a melhor, assim, onde eu posso escolher se eu trabalho de casa ou se eu vou para o escritório. Ter essa flexibilidade e liberdade de escolher, me agrada bastante. Mas o híbrido para mim também não seria problema, se o escritório fosse mais perto.

8) Você acha que essa flexibilidade dada pela empresa pode estar associada ao fato de o escritório ser mais distante?

E5: Eu acho que não, estou tentando pensar aqui no perfil da minha empresa, porque eles são bem tranquilos e acho que a flexibilidade faz parte da cultura deles já. Penso que se o escritório fosse aqui onde vivo no Porto, por exemplo, essa condição também se manteria porque os meus colegas que vivem em Coimbra também têm esse benefício.

9) Como você percebe a comunicação com os colegas, com a chefia e com os outros setores?

E5: A meu ver a comunicação é melhor no presencial, obviamente, mas acho também que depende muito da equipa. Digo isso porque as pessoas precisam perceber que elas estão num esquema remoto e que a comunicação tem de ser aprimorada para esse tipo de trabalho.
Quando estou no escritório, acho que tenho muito mais facilidade de falar, porque é possível perceber pela expressão da pessoa se ela entendeu ou não o que está sendo comunicado.
E no remoto, para além de ser um processo mais demorado, porque se você está presencial você vai na mesa da pessoa rapidinho e alinha. No remoto não, você precisa ver se a pessoa tem disponibilidade no calendário para marcar uma reunião, e às vezes um tópico que é simples não consegue ficar resolvido no mesmo dia.
Tenho a sensação de que no remoto as pessoas têm menos oportunidades de falarem umas com as pessoas, e quando as tem, por vezes termina uma ligação sem ter a certeza se o assunto ficou ou não esclarecido. Então, acho que o que

precisa ser dito, tem de ser bem direcionado para que fique bem claro, moldando o seu modo de falar para alcançar o objetivo.
No início, logo que comecei a trabalhar remotamente senti muita dificuldade com relação a isso, de tornar meus objetivos e argumentos mais claros. Atualmente já consigo ver uma grande evolução e melhora, mas acho que depende muito também da colaboração da equipe.

10) Você considera que a sua produtividade mudou diante das diferentes experiências que tiveste? De que forma?

E5: Como eu te disse, acho que o ambiente afeta muito, então quando eu estou em casa eu tento ao máximo ser mais produtivo, não porque a empresa me cobra ou algo assim, pelo contrário acho que vai muito da minha forma de encarar as coisas, porque eu acabo por me cobrar muito neste sentido, é como se eu estivesse fazendo alguma coisa errada se não estiver sendo produtivo durante o meu tempo de trabalho em casa.
No escritório não sinto essa pressão, tenho maior foco, consigo gerir melhor as pausas, não me sinto culpado por fazê-las, reconheço que são necessárias. Acho que lá sou muito mais produtivo por conta de estar num ambiente que contribui para isso.

11) O que você mais valoriza na sua experiência atual e o que você gostava que fosse diferente?

E5: O fato de economizar tempo, de não ter de acordar muito mais cedo, para me arrumar, não ter de encarar trânsito, de ter a flexibilidade de escolher entre os dias que vou ou não presencialmente. Acho que a única coisa que eu gostava que fosse diferente, era ter um escritório mais perto da minha casa.

12) Dentre as diferentes experiências que você teve, podes partilhar uma situação que tenha corrido bem, e outra que não tenha sido tão bem-sucedida assim?

E5: Uma situação que não correu tão bem, já me aconteceu de transmitir ao time um problema e ter ruído de comunicação, e o fato de estar trabalhando remotamente aumentou o problema ainda mais.
E das situações boas, já fui viajar sem precisar tirar férias, acabava de trabalhar e como era verão os dias duravam mais, o que me permitiu aproveitar o destino, almoçar num lugar diferente.

13) Quanto tempo dura a sua rotina de trabalho, incluindo os deslocamentos quando você opta por ir presencialmente?

E5: Quando estou de casa são nove horas, incluindo horário de almoço, mas quando estou presencial, são doze horas, com uma hora e meia de transporte para ir e o mesmo tempo para voltar.

14) Como você costuma organizar as suas tarefas e as suas responsabilidades ao longo do seu dia de trabalho?

E5: No trabalho, logo de manhã tem uma reunião coletiva que chamamos de "*daily*" e ali consigo alinhar com o time quais são as prioridades e o que precisa ficar feito naquele dia. Com relação as tarefas pessoais costumo fazer no horário de almoço ou depois de sair.

15) Já te aconteceu de trabalhar fora do teu horário habitual? Se sim, como você lidou com isso?

E5: Sim, às vezes eles pedem para gente ficar "*on-call*" para acompanhar operações mais críticas fora do meu horário habitual, mas eles avisam sempre com antecedência e nestes dias específicos eu troco as horas, saio mais cedo durante o dia e volto a trabalhar no horário em que precisam de mim. Para mim é tranquilo, porque nesses casos são trocas de horário.

Não gosto muito é quando preciso trabalhar horas extras, mas a empresa é bem responsável nesse ponto, nós podemos escolher entre ter banco de horas ou receber esse valor junto do salário no final do mês.

16) E como é feito esse controlo das horas extras por parte da empresa?

E5: Eles têm uma ferramenta própria, onde a gente consegue fazer essa marcação, se foi preciso à mais ou não. Mas é estipulado em blocos de hora, e você precisa justificar para que esse tempo extra foi utilizado, para suporte ou se aconteceu algum imprevisto, alguma demanda urgente.

17) Muitas empresas têm promovido regresso ao trabalho presencial ou adotado o modelo híbrido. O que você pensa sobre esta mudança?

E5: Eu consigo perceber o lado bom de ir presencialmente, mas acho que por ter a liberdade de escolher quando vou. Se fosse obrigatório ter de cumprir um mínimo de dias, isso afetaria bastante o meu dia a dia, por ser distante de onde vivo, considerando todo o percurso e o tempo de deslocamento para outra cidade. Para minha função em específico não vejo sentido ter essa restrição porque tudo o que faço hoje consigo fazer de casa.
Acho que a liderança nestas situações precisa justificar muito bem o porquê da decisão, mostrar dados reais, para não ter perda de bons funcionários, porque quem está acostumado com a qualidade de vida que o trabalho remoto proporciona dificilmente vai aceitar voltar em regime 100% presencial.

18) A atual empresa em que você trabalha possui ações práticas para o bem-estar dos funcionários?

E5: Sim, eles incentivam bastante o pessoal a ir para o escritório para interagir mais, promovem "*team biulding*" entre as equipas. Na minha em específico, como a maior parte das pessoas estão fora de Portugal, não tem tanto, mas eles incluem o meu time em outras equipas, mas eu não vou porque não

conheço ninguém. Eles têm também uma parceria com uma plataforma de descontos para massagens, atividade física, viagens, e outras coisas mais.

19) De que forma hoje você sente que o teu trabalho impacta na tua vida pessoal, familiar ou social?

E5: Impacta principalmente no fato de não conseguir me desligar totalmente do trabalho, e isso gera consequências diretas na minha vida fora do trabalho. Tive *burnout* há um tempo, me sentia muito cansado para ir para a academia, para fazer qualquer outra coisa na verdade, estava tão em alerta que pouca coisa já me deixava mais ansioso.

20) E como é para você conciliar as responsabilidades profissionais com os compromissos pessoais e familiares?

E5: Funciona minimamente bem, muito pela flexibilidade que eu tenho de dias e horários, que me permite marcar médicos, tirar mais tempo de almoço ou começar mais tarde para resolver certos compromissos pela manhã e depois compenso estas horas ao final do dia, por exemplo. Mas tudo isso é conversado, são poucas vezes que eu preciso também, então é sempre bem tranquilo.

21) Que sugestões darias para que o teletrabalho fosse mais eficaz, sustentável e saudável a longo prazo?

E5: Eu acho que vai depender muito da cultura da empresa, que precisa estar ainda mais fortalecida quando se trabalha remotamente, porque vejo muitas vezes que pessoas novas ao entrar, não estão acostumadas a trabalhar remotamente, então a comunicação piora imenso. A empresa poderia partilhar mais insights, conhecimentos e formação, envolver mais as pessoas na cultura organizacional.

22) Você sente que o teu trabalho impacta na tua saúde mental?

E5: Acho que a liberdade de trabalhar no remoto sempre que eu quiser, me ajuda a conseguir lidar melhor as coisas. E os dias que escolho ir ao escritório me permitem ter um convívio saudável com os meus colegas.

23) Há algo mais que gostarias de partilhar sobre a tua experiência com o teletrabalho?

E5: Acho que se bem-organizado, a depender das funções, as empresas e os funcionários podem trabalhar em prol de conseguir fazer o trabalho remoto, ou pelo menos o híbrido funcionar. Mas é preciso ambos os lados estejam alinhados, para que os princípios e objetivos sejam alcançados.

Tabela 8 - Dados da sexta entrevista.

TRANSCRIÇÃO DA SEXTA ENTREVISTA

Data:	Local:
13/06/2025	Porto – PT
Hora de início:	**Duração:**
20h30	25min

E6: ENTREVISTADO 6

1) Vou pedir para que você fale um pouco sobre você, sua idade e há quantos anos mais ou menos está inserida no mercado de trabalho?

E6: Tenho 23 anos, faço 24 agora, dia 27 de junho. Eu trabalho desde os meus 16 anos, então tem quase 8 anos.

2) Poderia contar um pouco sobre a sua função e há quanto tempo está na empresa que trabalha atualmente?

E6: Estou nesta empresa a há 7 meses. É minha primeira experiência em Portugal fora da restauração, mas sigo trabalhando com atendimento ao público e vendas, agora numa loja de acessórios de telemóveis.

3) Atualmente, você trabalha em regime presencial, remoto ou híbrido? E há quanto tempo você está nesta modalidade?

E6: Sempre presencial, em todas as experiências que tive desde que comecei a trabalhar.

4) Se você pudesse escolher experienciar outras modalidades de trabalho (presencial, remoto ou híbrido) qual você teria preferência por experimentar e porquê?

E6: Acho que inicialmente eu ficaria bem contente se eu tivesse um trabalho híbrido, indo presencialmente pelo menos em dois dias na semana para ter um maior contato com os meus colegas, e absorver mais do que a empresa quiser passar.

5) Você disse que se pudesse escolher hoje, optaria por experimentar o modelo híbrido. Você considera que hoje tem uma estrutura adequada em casa para desempenhar as suas funções?

E6: Sim, eu tenho minha mesa de estudos que poderia utilizar também para trabalhar, tenho computador, tablet, fones, talvez tivesse só comprar uma cadeira mais confortável, mas também não seria problema.

6) Como você percebe a comunicação com os colegas, com a chefia e com os outros setores?

E6: Para além do contato em loja, a gente também se comunica através dos grupos do *Whatsapp*, para trocar informações com outras lojas e com os gestores também. O fato de utilizarmos o *Whatsapp* pessoal é um pouco complicado, porque em dias de folga eu sigo recebendo muitas mensagens relacionadas com o trabalho, então é um pouco mais difícil de desligar, mas no geral, a equipa é muito boa, a comunicação presencial e a convivência diária por muitas horas seguidas permitiram que em pouco tempo os laços entre os colegas se fortalecessem.

7) Como você avalia a sua produtividade no trabalho presencial?

E6: Eu sinto que o cansaço afeta muito a minha produtividade, mais especificamente nesta experiência atual, porque é um pouco distante da minha casa, então o percurso acaba sendo mais longo. Mas isso não é uma realidade só minha, muitos dos meus colegas passam pela mesma situação, é raro você encontrar uma pessoa que mora e trabalha do lado da empresa.
Para além como eu trabalho numa loja, literalmente o único tempo que eu tenho para sentar é quando eu tenho hora de pausa. Então, basicamente, eu normalmente trabalho nove horas e destas nove, oito eu tenho de estar em pé. E este acaba sendo um outro fator que afeta o cansaço e consequentemente influencia na produtividade.

8) O que você mais valoriza na sua experiência atual e o que você gostava que fosse diferente?

E6: Eu acho que o que eu mais gosto é de aprender coisas novas, pelo fato de nunca ter trabalhado com um segmento parecido. E apesar de ser uma loja de acessórios de telemóvel, a empresa é italiana, então temos muito contato com pessoas de lá. Nós vemos e recebemos muitas comunicações italiano, o que desperta a vontade de aprender um novo idioma.

Outra parte boa é que o fato de trabalhar com atendimento ao público torna o dia mais dinâmico por conta dessa interação. Como é uma empresa internacional, acaba por ser muito conhecida também fora de Portugal, e por esta razão recebemos muitos clientes estrangeiros, o que que também ajuda a praticar outro idioma.
Lá aprimorei também muito do meu conhecimento em Excel, mesmo já tendo feito um curso de informática no passado, essa experiência tem me ajudado muito a relembrar, evoluir e fixar alguns conhecimentos.
Acho que o que eu gostava que fosse diferente seria o meu salário, ter folgas e turnos fixos e mais qualidade de vida. Como eu trabalho em um shopping, o horário é sempre rotativo. Então, numa semana eu trabalho de manhã, outra semana eu trabalho à noite, as folgas também são rotativas. Então, acho que para além de dificultar a organização de uma rotina, a qualidade de vida também acaba sendo afetada.
O contato com os clientes da mesma forma que é um ponto positivo, aqui também vejo como um desafio que me ensina todos os dias a ser mais resiliente, porque nem sempre os clientes estão tão bem-dispostos. Então, a gente que tem de estar sempre nos nossos melhores dias, acaba recebendo um pouquinho dessa frustração, de uma pessoa que talvez nunca tenha nem visto na vida.

9) Quanto tempo dura a sua jornada de trabalho, incluindo os deslocamentos?

E6: Eu levo em torno de cinquenta minutos para chegar no trabalho, mais o mesmo tempo para a volta, então no total são uma hora e quarenta de deslocamentos, mais as oito horas de trabalho e uma hora de pausa para o almoço. No fim de cada dia são dez horas e quarenta fora de casa.

10) E como você costuma organizar as suas tarefas e responsabilidades, tanto pessoais como profissionais, ao longo do dia de trabalho?

E6: Eu tento me organizar de acordo com a minha escala, porque tem dias que começo muito cedo, outros que saio muito tarde, então varia bastante. Nos dias em que pego mais tarde no trabalho, tento gerir a minha vida pela manhã. E nos dias que trabalho cedo, costumo chegar em casa por volta das oito da noite, então tento

organizar a casa, preparar comida para a semana, ou estudar, mas também descansar para lidar bem com o dia a seguir.

11) Já te aconteceu de trabalhar fora do teu horário habitual? Se sim, como você lidou com isso?

E6: Fiquei mais cansada, mas não foi algo que impactou muito porque não é uma coisa que acontece sempre.

12) E há algum tipo de controle ou supervisão da tua carga horária por parte da empresa?

E6: Sim, neste dia por exemplo, as horas que trabalhei a mais ficaram no banco de horas. Lá as horas extras não são remuneradas.

13) Muitas empresas têm promovido regresso ao trabalho presencial ou adotado o modelo híbrido com poucos dias em casa. O que você pensa sobre esta mudança?

E6: Acho não faz muito sentido, principalmente para quem já estava acostumado a trabalhar 100% remoto e se adaptou àquela zona de conforto, talvez seja um pouco mais difícil. Eu não tenho esse lugar de fala porque eu nunca trabalhei remoto, mas pelo que eu vejo pela experiência de alguns amigos, a entrega é a mesma, ou às vezes se calhar é até melhor do que se eles trabalhassem no presencial.

14) Consideras que o teletrabalho deveria continuar como uma possibilidade? Porquê?

E6: Acho que sim, olhando por um todo, muitas pessoas que atuam nesta modalidade se sentem mais humanizadas, se calhar até mais felizes, por não ter uma saturação da rotina, por ter um maior conforto, então nos casos em que as funções permitem penso que deveria permanecer.

15) A atual empresa em que você trabalha possui ações práticas para o bem-estar dos funcionários?

E6: Não, a única coisa que eles dão para além do nosso salário é o subsídio de alimentação. Quem é efetivo na empresa de fato tem mais regalias, seguro de saúde, consultas com nutricionista, mas não vai muito além disso.

16) De que forma hoje você sente que o teu trabalho impacta na tua vida pessoal, familiar ou social?

E6: Acho que a rotina é muito puxada, o que impacta diretamente na minha vida pessoal, então acabo programando as coisas com os meus amigos e com o meu namorado depois de saber a escala da semana. Eu não consigo sair ou manter tanto contato com as pessoas que são importantes para mim quanto eu gostava de ter.
E consequentemente também impacta na minha qualidade de vida, gostava de ter horários de trabalho mais certos, para poder conseguir conciliar as minhas coisas de uma forma melhor, porque semanalmente eu preciso me ajustar a uma nova rotina, que está sempre mudando tanto que passa a não ser uma rotina. Basicamente a nossa vida social gira em torno das condições impostas pelo trabalho semanalmente.

17) E como é para você conciliar as responsabilidades profissionais com os compromissos pessoais e familiares?

E6: Por norma as profissionais se sobrepõem aos pessoais, e conciliar é um bocado complicado, mas como eu te disse, a gente faz o que pode. Com relação a família é mais difícil ainda, porque eles estão em outro continente e tem a diferença do fuso.
Nos dias que saio mais tarde, costumo chegar em casa meia-noite, porque eu saio do shopping às onze, e mesmo sendo mais cedo no Brasil, muitas vezes eu estou tão exausta que só me apetece dormir. Quando tenho a manhã livre, fica difícil porque lá está muito cedo e eles ainda estão dormindo. Então costumo manter mais contacto quando a minha escala é pela manhã, que aí consigo falar com eles ao final do dia.

Tabela 9 - Dados da sétima entrevista.

TRANSCRIÇÃO DA SÉTIMA ENTREVISTA

Data:	Local:
12/06/2025	Portugal
Hora de início:	**Duração:**
13h30	20 min

E7: ENTREVISTADO 7

1) Vou pedir para que você fale um pouco sobre você, sua idade e há quantos anos mais ou menos está inserida no mercado de trabalho?

E7: Tenho 45 anos e trabalho há 27 anos

2) Pode contar um pouco sobre a sua função e tempo de atuação na empresa em que trabalha?

E7: Trabalho na área de Procurement de uma empresa multinacional e sou responsável por inserir as contas bancárias dos fornecedores no sistema. Estou nesta função mais ou menos há quatro anos.

3) Atualmente, você trabalha em regime presencial, remoto ou híbrido? E há quanto tempo você está nesta modalidade?

E7: Híbrido. Estou nesta modalidade desde a pandemia há quatro anos, mais ou menos.

4) Já tiveste experiência em outras modalidades de trabalho (presencial ou totalmente remoto)? Foi uma escolha ou uma imposição?

E7: Antes do híbrido, já trabalhei também no presencial, mas sempre na mesma empresa. Não considero uma imposição porque, na época da pandemia a empresa colocou a opção do híbrido aos colaboradores, sugerindo um número mínimo de dias no escritório, mas quem quisesse continuar fazendo os cinco dias presenciais também era possível.

5) Como comparas as experiências que tiveste?

E7: Eu gosto bastante da modalidade híbrida e o facto de ter a possibilidade de ter alguns dias em casa agrada-me.

6) Há alguma que tenha gostado mais? Ou ainda, teria vontade de experimentar o remoto? E porquê?

E7: A que mais me agrada é o híbrido sem dúvida alguma. Porque consigo gerir a minha vida profissional com a minha vida pessoal. Exemplo disso é aproveitar a hora de almoço, não utilizando o horário todo, para tratar de coisas pessoais quando estou em casa. Acho que o trabalho unicamente remoto não é uma boa opção porque é importante o contacto com as pessoas da equipa.

7) E agora trabalhando no modelo híbrido, consideras que tens espaço e infraestrutura adequada em casa para desempenhar as tuas funções?

E7: Sim, tenho infraestrutura, duas telas, cadeira e mesa, o necessário.

8) Como percebes a comunicação com os colegas e com a liderança?

E7: Não sinto diferença na comunicação presencial ou em casa. A equipa soube trabalhar bem esse campo e o facto de ser estipulado uma reunião de manhã e à tarde, quer as pessoas estejam remotamente ou presencial, acho que proporciona a comunicação entre equipa. Nunca senti que, mesmo ao longo do dia, tendo necessidade de falar com alguém houvesse dificuldade, estando eu a trabalhar remotamente.

9) Consideras que a tua produtividade mudou diante das diferentes experiências que tiveste? De que forma?

E7: Mudou no sentido que em casa acho que a produtividade é muito maior. Todavia quando trabalhava presencialmente, cinco dias por semana, também tinha de ser bastante produtiva.
Mas há uma diferença na altura estávamos sempre todos juntos cinco dias por semana. Trabalhando remotamente agora a produtividade é maior em casa. Como

não estamos tantas vezes com as pessoas quando vou ao escritório fazemos mais pausas.

10) O que mais valorizas na tua experiência atual e o que gostavas que fosse diferente?

E7: Não gostava que mudasse nada, para mim está perfeito.

11) Consegues descrever uma situação que tenha corrido muito bem partilhar, e outra que não tenha sido tão bem-sucedida assim?

E7: Pela experiência que tenho, acho que todas elas correram bem e não tenho nada de negativo a apontar. Contudo acho que para quem integra pela primeira vez uma equipa o regime presencial durante algum período é bastante importante. Porque para alguém que está a aprender pela primeira vez, estar a contactar as pessoas remotamente acredito que seja mais difícil, podem sentir-se mais constrangidas e mais envergonhadas de estar constantemente a ligar, mas é necessário porque estão em processo de aprendizagem. Portanto para alguém que entra pela primeira vez considero que o regime presencial possa ser melhor.

12) Quais foram os principais benefícios e desafios que encontraste ao trabalhar na modalidade em que está atualmente?

E7: Consigo gerir muito melhor o meu tempo profissional e pessoal. Não tive grandes desafios porque sempre fui uma pessoa muito metódica e consigo bem, sem grandes orientações saber o que tenho para fazer atempadamente.

13) Atualmente você mora sozinha ou com outras pessoas? Se vives com outras pessoas, como é essa convivência durante o horário de trabalho?

E7: Moro com outras pessoas, mas elas não trabalham ou estudam remotamente, então não tenho convivência durante o horário de trabalho.

14) Quanto tempo dura sua jornada de trabalho, a incluir os deslocamentos?

E7: São 6 horas de trabalho, e eu tenho a vantagem de morar próximo, então são dez minutos de manhã e dez minutos à tarde de deslocação.

15) Como você costuma organizar as suas tarefas e responsabilidades pessoais e profissionais ao longo do dia de trabalho?

E: É difícil de explicar por que eu acho que já está um bocado intrínseco. É ver o que tenho e sei bem orientar as coisas de forma que as tarefas sejam feitas atempadamente. No fim destes anos de trabalho acaba por ser uma coisa muito inata.

16) Já te aconteceu teres de trabalhar fora do teu horário habitual? Como lidas com essas situações?

E7: Neste momento não, até porque tenho no contrato uma redução de horário de trabalho, então essa questão não se coloca.

17) Há algum tipo de controlo ou supervisão da tua carga horária por parte da empresa?

E7: Sinceramente acho que vão gerindo e vendo, mas não é uma coisa muito agressiva. Pelo menos eu não sinto isso.

18) Muitas empresas têm promovido regresso ao trabalho presencial ou adotado o modelo híbrido. O que você pensa sobre esta mudança?

E7: Não ia gostar. A menos que fosse imposta, mas não iria gostar. Teria de todo o meu desagrado.

19) Consideras que o teletrabalho deveria continuar como uma possibilidade? Porquê?

E7: 100% sim. Acho que as empresas podem inclusive sair a ganhar com alguns custos fixos como eletricidade, ar-condicionado e água. Obviamente que tudo isto depende de pessoa para pessoa e de funções. Se houver pessoas que não se saibam tão bem organizar sozinhas, acredito que possa ser um desafio. A nível da liderança, para que isso seja possível, é necessário ter colaboradores que saibam se organizar, e se assim for, não vejo problema nenhum em continuar como uma possibilidade.

20) Sua empresa possui ações práticas com o bem-estar dos funcionários?

E7: Sim, vai praticando sim. Obviamente que nunca nada é perfeito, mas, há sempre coisas que até podes achar que podiam fazer e que poderia ser melhor, mas no geral acho sim, se preocupam. Por exemplo, proporcionar às pessoas consultas de psicologia e outras orientações. O jantar de Natal e outras festividades, como São João, São Martinho, acho que são boas coisas a citar.

21) De que forma o teu trabalho impacta a tua vida pessoal, familiar ou social?

E7: Neste momento não impacta porque as coisas estão dimensionadas com esta situação especial da redução de horário, de forma que consiga trabalhar e conciliar a vida familiar.

22) Que diferenças sente entre o trabalho remoto e o presencial, em termos de desempenho, bem-estar e motivação?

E7: É uma boa questão, acho que tem de ser repartida. A nível de desemprenho, na minha opinião, e a título particular, falo no meu caso, sou bastante mais produtiva em casa. Se é bom trabalhar muito tempo ou muitos dias seguidos sozinha? Não, o ser humano é bicho de companhia e como tal acho importante também o convívio entre colegas. Portanto se cumprirmos pelo menos 2 dias em que estamos juntos, acho que acaba por haver um equilíbrio. Porque se calhar não se é tão produtivo nesses dias em que se vai ao escritório, mas complementas a parte social, e nos outros dias quando está em casa, equilibra a parte da produtividade.

23) Que sugestões darias para que o teletrabalho fosse mais eficaz, sustentável e saudável a longo prazo?

E7: Isso depende muito de quem está nas situações, quer do colaborador quer do superior. Portanto é muito difícil dar alguma sugestão porque as pessoas são diferentes. No meu caso pessoal, eu lido bem com estar a trabalhar de casa. Sei perfeitamente orientar-me e fazer uma boa gestão das minhas tarefas em função do tempo, ao ponto de chegar ao fim do dia com elas executadas e há pessoas que se calhar, não é assim tão fácil.
E depois também vai muito dos olhos de quem está na chefia, dos gestores, ter mente aberta para enxergar as diferentes situações, porque não te adianta de nada estares

num trabalho híbrido ou remoto, e constantemente ter o telefone a tocar, da liderança a perguntar "já fizeste isto ou aquilo", mais vale estar no *office* e a pessoa vê que estás a trabalhar, então também tem de haver confiança de quem está na chefia.
No meu caso estou bem, sinto que não há essa cobrança e que há confiança na forma como faço a gestão do meu tempo.

24) Há algo mais que gostarias de partilhar sobre a tua experiência??

E7: No geral já foi partilhado, não tenho muito mais a acrescentar. Em conversa com outros colegas percebi que alguns partilham da mesma opinião que eu, que o trabalho híbrido foi o melhor que aconteceu, porque consegue-se conciliar dois mundos muito mais facilmente. Mas também tenho pessoas que dizem que não é para elas, porque sentem-se desmotivadas, sozinhas, porque distraem-se, e então preferem estar no escritório.

25) Uma última pergunta, sente que o trabalho impacta a saúde mental?

E7: Não, de todo, por amor de Deus, temos de levar as coisas com leveza. No dia em que sentir impactar a saúde mental, eu tenho de ser a primeira a ser minha amiga, senão vamos entrar no declínio.
Obviamente se não tivesse de trabalhar era muito melhor, tinha bem com que ocupar os dias, mas pronto sou obrigada a trabalhar para ganhar dinheiro.
É natural haver um dia ou outro que posso estar mais estressada, mas também tento quando desligo, esquecer de tudo, não levar para o seio familiar problemas daqui. Claro que há uma situação ou outra que não deixas de comentar porque também és ser humano, mas no geral não impacta, e nem quero que isso aconteça.

Tabela 10 - Dados da oitava entrevista.

TRANSCRIÇÃO DA OITAVA ENTREVISTA

Data:	Local:
28/06/2025	Portugal
Hora de início:	**Duração:**
11h	35min

E8: ENTREVISTADO 8

1) Vou pedir para que você fale um pouco sobre você, sua idade e há quantos anos mais ou menos está inserida no mercado de trabalho?

E8: Tenho 28 anos e trabalho há 4 anos.

2) Pode contar um pouco sobre a sua função e tempo de atuação na empresa em que trabalha?

E8: Eu sou da área de informática, comecei como desenvolvedor, programava em java, depois de uns dois anos, assumi funções de liderança e, passado um ano, comecei a assumir funções de *product owner*, sempre na mesma equipa.
Mudei um bocadinho de funções durante a minha carreira, mas sempre na mesma empresa.

3) Atualmente, você trabalha em regime presencial, remoto ou híbrido? E há quanto tempo você está nesta modalidade?

E8: Híbrido. Sou obrigado a ir ao escritório três vezes por semana, por imposição da empresa, que começou a exigir há mais ou menos dois anos que os funcionários começassem a ir presencialmente ao escritório. Porque antes disso, portanto, nos primeiros dois anos estive a trabalhar remotamente, era opcional ir lá ou não.
O primeiro ano durante a pandemia, então, não se podia ir ao escritório, depois passou a ser opcional, entretanto há cerca de dois anos começou a ser obrigatório ir dois dias por semana.
Nos últimos nove meses, as pessoas com funções de gestão, que é o meu caso, passaram a ter de ir três vezes por semana.

4) Você disse que foi imposto pela empresa, eles argumentaram algo para justificar essa mudança, exigindo o retorno ao presencial?

E8: Antes do Covid, como a maioria das empresas, a minha era totalmente presencial. A modalidade totalmente presencial eu nunca experienciei porque eu não trabalhava lá nessa altura.
Depois, passado um tempo, o trabalho no escritório começou a ser opcional, só que tinha muito pouca adesão. Então, para esta imposição de ir pelo menos dois dias ao escritório, eles argumentaram que seria para manter o espírito e a cultura da empresa.
A justificação deles para quem tem posição de management foi para dar mais tempo no escritório, de modo que houvesse maior apoio às pessoas novas que entram.
Acho que a verdadeira razão, pode estar relacionado com os escritórios, por exemplo, sei que há muitas empresas que tinham escritórios alugados, até que a maior parte das empresas do caso é esse, e até dá jeito que as pessoas não estejam a trabalhar totalmente no escritório para não terem que alugar um espaço tão grande. No caso da minha o escritório já é deles, também compreendo que ter ali um espaço tão grande, 100 pessoas todos os dias e não estar lá ninguém, também possa ter impacto nessa imposição, não sei qual foi a verdadeira razão, talvez esteja relacionado com isso.

5) Como comparas as experiências que tiveste, no caso, o remoto e o híbrido?

E8: Eu gostava de trabalhar remotamente, até porque eu não tinha outra experiência, então quando começou a ser obrigatório ir pelo menos duas vezes por semana, eu não gostei muito da ideia, estava mesmo muito confortável em casa.
Mas depois, passado um tempo, eu já acho que é um bom equilíbrio, por ter mais convívio social, arranjei novos amigos, portanto acho que é um bom equilíbrio ir duas vezes por semana.
Agora que trabalho três vezes por semana no escritório, sinto que os dois seria melhor no meu caso, só porque tenho mais flexibilidade, e assim dava para gerir melhor a minha vida.

6) Achas que sentiste maior impacto quando a empresa passou do remoto para o híbrido opcional, ou quando passou a exigir três dias ao invés de dois?

E8: Quando foi o híbrido opcional, eu não aderia muito, aliás, ia mais ou menos uma vez por mês, porque eu e meus colegas combinámos de juntar-nos todos uma vez por mês, para cultivar o espírito de equipa.
Portanto, não afetava muito o meu dia a dia, ir uma vez por mês ao escritório, no fundo continuava a trabalhar remoto. Depois senti mais quando começou a ser os dois dias, e agora aos três também fez, acho que senti bastante diferença, pode parecer que não faz muita, mas senti bastante diferença dos dois dias para os três dias. Acho que até foi a principal diferença para mim.

7) Você conseguiria descrever os impactos que sentiste ao passar por estas mudanças?

E8: Me sinto mais cansado, tenho menos vontade de ir ao escritório. Quando eram dois dias, acho que sentia-me mais motivado. Agora ter de ir aos três tenho menos vontade, também depois quando fico em casa, a produtividade se calhar já não é tanta.
E depois para gerir o meu dia-a-dia a nível de equilíbrio de vida pessoal com a vida profissional, acho que a opção dos dois dias era melhor para mim do que os três.

8) Dentre experiências que tiveste, qual delas foi a tua preferida?

E8: Consoante a minha experiência, o que eu gostei mais até agora foram os dois dias no escritório por semana e não os três. Acho que as duas vezes por semana é bom, mas o melhor seria não sendo imposto, não sendo rígido.
Ou seja, neste momento a minha empresa obriga mesmo a ir duas vezes por semana, o que eu acho que o modelo até que seria melhor seria não impor, se calhar semanalmente, mas mensalmente, para as pessoas gerirem melhor os dias que vão e os dias que não vão.

9) Consideras que tens espaço e infraestrutura adequada em casa para desempenhar as tuas funções quando está a trabalhar de casa?

E8: Sim, tenho a minha secretária, o meu monitor, a empresa também dá um *budget* para ajudar nisso.

10) Como percebes a comunicação com os colegas e com a liderança?

E8: Com os meus colegas acho que foi um impacto positivo este regime híbrido, realmente criou-se ali um espírito de equipa, não só as pessoas que trabalham diretamente comigo, mas as pessoas que estão lá, os meus colegas de outros projetos. Em relação à chefia, quando passaram a exigir dias presenciais obrigatórios, houve muita gente que não ficou contente, que até optaram por sair, e eles não gostam muito de tocar no assunto, é um tema sensível. Lá está, é a questão da flexibilidade. Eles quando implementaram isto a comunicação não foi a melhor, não existe flexibilidade, entre o Natal e o Ano Novo toda gente estava a pedir para abrirem ali uma excepção e eles nem tocaram no assunto e não houve excepção nenhuma, pronto, esse tipo de tolerância que as vezes poderia haver e não há.

11) Consideras que a tua produtividade mudou diante das diferentes experiências que tiveste? De que forma?

E8: Pelo menos no meu caso, acho que não afetou muito o trabalho, não me sinto mais produtivo no escritório. Em casa acho que seria igual.
Só agora que passei a ir três vezes, me sinto um bocado mais cansado, até porque costumo ir logo os três dias no início da semana e pode estar relacionado a isso.
Mas a nível da produtividade não, acho que isso vai um bocado da responsabilidade de cada um. Eu em casa, já passava bastante tempo em chamada, o que também acontece no presencial, porque nem toda gente da minha equipa está no mesmo escritório que eu. Portanto eu no escritório passo na mesma muito tempo em chamada, é óbvio que às vezes quando estão lá pessoas que preciso contactar diretamente é mais rápido, mas também há mais distrações no escritório, portanto acho que há aí um equilíbrio, não senti muita diferença na produtividade.

12) O que mais valorizas na tua experiência atual e o que gostavas que fosse diferente?

E8: Olha, eu sinceramente gosto de ir ao escritório, gosto do ambiente, fiz lá muitos amigos, até é ali um momento na vida social a mais que eu tenho durante a semana,

porque fazendo teletrabalho, no fundo, ou tens atividades extra que permitem manter vida social, então acabas por te fechar muito. Mas os dias em casa também são um bom equilíbrio.
O que eu gostava que fosse realmente, o que podia melhorar a minha experiência era a tal flexibilidade, e ir apenas dois dias e não três.

13) Quais foram os principais benefícios e desafios que encontraste ao trabalhar na modalidade em que está atualmente?

E8: Sim, pronto, eu acho que correu bem, a melhora do espírito de equipa, ganhas outra relação com as pessoas, quando estás com elas semanalmente, consegues lidar com os problemas de outra maneira, principalmente quando estás numa posição em que tens que gerir pessoas. Quando é presencialmente consegues ter outro cuidado e outra relação com essas pessoas.
Agora com relação aos desafios, posso comentar sobre a motivação de ir ao escritório, talvez me sentisse mais motivado, se não houvesse tanta imposição por parte da empresa.

14) Atualmente você mora sozinha ou com outras pessoas? Se vives com outras pessoas, como é a convivência durante o horário de trabalho quando estás a trabalhar de casa?

E8: Eu moro com a minha namorada e ela também trabalha remotamente. Pronto, nós trabalhamos cada um em divisões diferentes. Para ela faz mais diferença quando eu vou presencialmente porque está mais sozinha, mas quando estamos os dois corre tudo bem.
Até porque já estávamos habituados, desde que começamos a trabalhar sempre foi desta forma, portanto, não há grande stress. Ela tem o espaço dela para trabalhar, eu tenho o meu, respeitamos isso e corre tudo bem.

15) Quanto tempo dura sua jornada de trabalho, a incluir os deslocamentos?

E8: Quando eu vou presencial, passo mais ou menos uma hora em deslocamento. É meia hora para ir, meia hora para vir, sensivelmente, por causa do trânsito. Não é

que o escritório seja muito longe, porque não é, mas com o trânsito acaba por ser meia hora para cada lado mais ou menos.
Portanto, eu vou, mas acabo por não fazer as oito horas no escritório normalmente, também para evitar o trânsito. Em casa consigo compensar este tempinho, porque às vezes faço mais horas, por trabalhar numa empresa global, então às vezes é preciso fazer mais coisas à noite ou de acordo com a demanda do trabalho.

16) Como você costuma organizar as suas tarefas e responsabilidades pessoais e profissionais ao longo do dia de trabalho?

E8: Não é que eu faça um plano das tarefas que tenho para o dia, até porque o meu dia como *product owner* é muito dinâmico, eu tenho reuniões marcadas diariamente, mas às vezes estou com menos trabalho, portanto consigo ter ali tempo livre a meio do dia para fazer outras coisas quando estou em casa. Para mim é uma das partes positiva do teletrabalho. Quando tenho mais trabalho, se for preciso fazer qualquer coisa à noite fazer, também estou em casa, já com o computador, e consigo fazer isso.
Quando tenho tempo livre no escritório, já é um bocado mais chato, ou seja, eu não sou obrigado a lá ficar o dia todo, mas também sinto essa pressão por parte dos colegas, que não é bem-visto se eu for lá de manhã e for embora depois. Portanto, para que isso não aconteça eu tento gerir o trabalho para ter sempre coisas a fazer no escritório e se por acaso tiver tempo livre a tentar que isso calhe quando eu estou em casa.

17) Já te aconteceu teres de trabalhar fora do teu horário habitual? Como lidas com essas situações?

E8: Sim, é comum porque pronto, nós não temos um horário restrito, é flexível. Mas acontece mais agora, na função em que estou por ter um bocado mais de responsabilidade. Não são tarefas exigentes, são mais coisas relacionadas com a comunicação que precisam ser feitas fora de horas.
Se eu estiver em casa tudo bem, se eu tiver de sair é um bocado mais chato, mas não tem afetado muito sinceramente.

18) Há algum tipo de controlo ou supervisão da tua carga horária por parte da empresa?

E8: Não há muito sobre isso, porque como eu te disse o horário é flexível, portanto, acaba por não ser bem horas a mais. Com relação a compensação destas horas há liberdade e eles são muito flexíveis. Normalmente, opto por compensar quando estou em casa, por exemplo, ou até se for ao escritório, saio um bocado mais cedo.
Já aconteceu também de termos de trabalhar no fim de semana e alguns feriados, mas isso sim é pago, e acordado previamente. Não sou obrigado a fazê-lo, fazemos um acordo e essas horas são pagas.

19) Muitas empresas têm promovido regresso ao trabalho presencial ou adotado o modelo híbrido. O que você pensa sobre esta mudança?

E8: É assim, eu acho que o híbrido sem restrições e sem obrigatoriedade seria o ideal. Eu percebo também, a parte das empresas, acredito que consoante as pessoas têm impacto na produtividade, ficar em casa ou não, mas isso lá está, é de pessoa para pessoa, é fazer uma boa seleção a tentar perceber se tem responsabilidade para assumir a função ou não.
Acho que controlo em excesso não é a solução, porque é possível avaliar se o trabalho é feito da mesma maneira, quando a pessoa está em casa ou no escritório.
As empresas nestas situações acreditam que este seja o melhor. Acho que os resultados depois vão e precisam ser comparados. Futuros estudos precisam analisar os resultados das empresas que apresentam medidas controladoras e com estas imposições, comparados aos das empresas que trabalham remotamente, permitem maior liberdade e flexibilidade.
Acho que depois, quando houver dados suficientes, vai-se conseguir comparar se realmente há impacto na produtividade ou não. Acredito que essa seja a principal razão.
Já agora as imposições que ocorreram na minha empresa não agradaram a todas as pessoas, a maioria não gostou muito da ideia. E foi o meu caso também, até porque acho que ninguém gosta de se sentir obrigado a nada, e como a comunicação também não foi a melhor, acho que não ajudou, portanto acho que as pessoas no geral ficaram insatisfeitas.

Agora, passado um tempo a fazer este regime híbrido, acho que também já se habituaram, as que estavam mesmo insatisfeitas acabaram por sair, e é isso que eu também sinto, se algum dia eu estiver realmente muito insatisfeito, ou eles quiserem voltar totalmente ao trabalho presencial, acho que na minha área temos sempre a liberdade de encontrar outra oportunidade que seja mais ao nível das nossas expectativas.

20) Sua empresa possui ações práticas com o bem-estar dos funcionários?

E8: Sim, sim, eles tentam fazer várias ações, aliás, antes de ser obrigatório, quando era opcional, eles já faziam isso para chamar pessoas ao escritório, depois viram realmente que não era suficiente e daí é que ficou a ser obrigatório. Mas sim, eles têm várias iniciativas, atividades, também no dia a dia, coisas como os *snacks* à meia-da-manhã e da tarde, sopa ao almoço, por exemplo, portanto se não quisermos levar comida, não precisamos.
Não precisamos pagar nada para almoçar lá, coisas desse género, acho que aí eles estão a trabalhar bem e têm várias iniciativas para nos sentirmos bem no escritório.

21) De que forma o teu trabalho impacta a tua vida pessoal, familiar ou social?

E8: Pronto, obviamente tem impacto, que às vezes os níveis de stress são um bocado mais elevados, tento fazer essa gestão, mas também tem vezes em que estou mais livre, e nesses tempos também sinto que tenho a liberdade para gerir o meu horário, para só sair mais cedo se vir que não tem impacto no trabalho, por exemplo.
Portanto, acho que tem algum impacto, mas não é suficiente para impactar negativamente nos dias de mais stress.
Depois, obviamente também tem benefícios como dias de férias a mais, que também acaba por ter algum impacto positivo.

22) Que diferenças sente entre o trabalho remoto e o presencial, em termos de desempenho, bem-estar e motivação?

E8: Lá está, em termos de desempenho não sinto muito, porque eu acho que quando estava totalmente remoto também conseguia ser produtivo. Em termos de motivação também acho que não impactou assim de grande forma porque aqueles dias maus

existem estando em casa ou no escritório, portanto acho que também não teve grande impacto, sinceramente. Agora realmente a única coisa nova, é que às vezes sinto menos vontade de ir ao escritório por serem tantos dias na semana, mas também não é super significativo.

23) Você sente que o trabalho na modalidade que está hoje impacta a sua saúde mental?

E8: Não, acho que não sinto grande impacto a nível da saúde mental, não é significativo.

24) Que sugestões darias para que o teletrabalho fosse mais eficaz, sustentável e saudável a longo prazo?

E8: Pronto, acho que devia haver mais flexibilidade, por exemplo muitas empresas exigem um mínimo, mas permitem a gestão com base numa média mensal e não semanal. Acho que aí eu conseguiria adaptar melhor, podia haver uma semana que não me dava jeito ir ao escritório e depois eu compensava na semana a seguir.

Tabela 11 - Dados da nona entrevista.

TRANSCRIÇÃO DA NONA ENTREVISTA

Data:	Local:
25/06/2025	Online
Hora de início:	**Duração:**
18h50	26 min

E9: ENTREVISTADO 9

1) Vou pedir para que você fale um pouco sobre você, sua idade e há quantos anos mais ou menos está inserida no mercado de trabalho?

E9: Tenho 29 anos e trabalho há 8 anos.

2) Pode contar um pouco sobre a sua função e tempo de atuação na empresa em que trabalha?

E9: Eu trabalho como Analista de CRM (*Customer Relationship Management*) há bastante tempo. E agora eu estou numa nova empresa, há mais ou menos três meses, então mudei um pouco de função, passei a ser CRM expert e lido mais com engenharia de dados. Quando era analista estive mais envolvida com a utilização das ferramentas em si, e agora estou a lidar mais com os bancos de dados.

3) Atualmente, você trabalha em regime presencial, remoto ou híbrido? E há quanto tempo você está nesta modalidade?

E9: Estou a três meses híbrido e antes desta experiência passei quase três anos no remoto.

4) Já tiveste experiência em outras modalidades de trabalho? Presencial, remoto ou híbrido?

E9: Eu já tive todas as experiências.

5) E a escolha destes regimes em alguma das experiências que tiveste foi escolha tua, ou sempre uma imposição da empresa?

E9: Sempre foi o que a empresa me exigiu, nunca tive possibilidade de escolher. Atualmente, tenho uma flexibilidade maior de escolher quais dias eu vou ao

escritório. E claro, se eu quiser presencialmente mais dias do que o mínimo, eu sempre posso, mas nunca menos.

6) E como comparas estas experiências?

E9: Eu gosto muito do *home office*, eu realmente sou bem fã, gosto muito da liberdade que me dá, de como que eu posso organizar a minha vida e a minha rotina. Nas experiências que tive em regime de *home office* não trabalhei por hora, mas por entrega, ou seja, caso eu não estivesse ali ocupada, eu não precisava ficar sentada na frente do computador sem fazer nada à espera de ter trabalho, eu podia me ocupar com outras demandas e às vezes, até da minha vida pessoal. Então, todas as vezes que eu trabalhei totalmente remoto, inclusive até hoje, eu sempre tive essa abertura das empresas que diziam que nos queriam disponíveis, obviamente, online nos horários, mas sem importar a localização, o que estávamos fazendo e com quem já não é nosso problema.
Então assim, ter esta flexibilidade, quando eu não tenho a agenda totalmente cheia, eu posso por exemplo utilizar este tempo para estudar meu alemão, ou eu posso trabalhar de um café se eu quiser, enfim, eu gosto de ter esta liberdade que só o remoto me proporciona.
Mas, considerando a vida que eu tenho hoje, eu acabei de me mudar para a Áustria tem pouco tempo, o híbrido tem sido bem positivo. Como aqui eu não tenho muitos amigos e minha vida social é um pouco limitada, ter essa experiência de ir lá, ver pessoas, conversar, fez muito bem para a minha saúde mental.
Então quando eu mudei para cá, eu era totalmente remoto, e agora o híbrido me ajuda bastante, principalmente porque aqui é um país de inverno extremo, então, o que estava acontecendo antes de eu mudar de empresa, era que em dias muito frios, eu não queria sair para passear, e como não trabalhava fora de casa, acabava que realmente não saía de casa o dia inteiro e por vários dias.
Acho que o híbrido impõe essa rotina, para mim, nesse momento, tem sido benéfica.

7) Você que já trabalhou remotamente e trabalhas atualmente em modelo híbrido, consideras que tens espaço e infraestrutura adequada em casa para o bom desempenho das tuas funções?

E9 Neste momento tenho uma infraestrutura, que a empresa me proporcionou. Mas inicialmente, quando eu trabalhava totalmente remoto, eu não tinha nada da empresa, era tudo meu. E agora que trabalho híbrido, a empresa me fornece tudo até a internet.
Com relação ao espaço, atualmente meu marido também trabalha híbrido, então às vezes, temos alguns problemas relacionados a esta questão. Estamos tentando ver alternativas para os dois conseguirem trabalhar de casa, ao mesmo tempo, fazendo chamadas, e estarem confortáveis com isso.

8) Dentre as experiências que tiveste, há algum modelo que tenhas preferido?

E9: Eu até comentei os pontos positivos do híbrido, mas assim, um fator que influencia muito, para mim, é o salário. Então, se eu conseguisse ter o salário que eu tenho hoje no híbrido, mas com a experiência de ser totalmente remoto, acho que aproveitaria essa oportunidade, para viajar no verão, ir para outros lugares.
Então, acho que a minha preferência, tentando claro alinhar condições boas de trabalho e salário, seria o totalmente remoto. Ou, então, híbrido, mas sem exigências de dias mínimos, com a possibilidade de ir ao escritório quando for mais confortável e acessível. Acho que, para mim, esse seria o melhor de dois mundos.

9) Como percebes a comunicação com os colegas e com a liderança?

E9: Eu trabalho com a metodologia *Scrum* e temos *daily* todos os dias, independente de estarmos ou não no escritório. Inclusive, quando estou no escritório, as *calls* continuam a ser realizadas via *Teams*, porque, às vezes, é muito difícil de achar uma sala para todos. Então, a gente se comunica todos os dias através do e-mail, chat também e dos diferentes grupos.

10) Como você analisa a sua produtividade nos diferentes modelos que já trabalhou?

E9: Eu acho que a minha produtividade aumenta quando eu estou em casa, porque eu acho que no escritório, querendo ou não, acabo por ter bastante interrupção no fluxo de trabalho. Há sempre alguém que vem falar contigo ou que vem fazer alguma pergunta. Quando você vai no banheiro, às vezes, você volta e encontra alguém. Então, em casa, eu consigo focar mais.

Mas por outro lado, é bom para a minha saúde mental, porque, quando eu vou para o escritório, eu consigo fazer pausas, o que, às vezes, no *home office*, não acontece. E eu sei que isso não é saudável, então também é um ponto a ser melhorado.

11) O que mais valorizas na tua experiência atual e o que gostavas que fosse diferente?

E9: Eu valorizo muito a empresa em que estou hoje. Eles sempre falam que são *family friendly*, ou seja, valorizam muito a questão do equilíbrio entre o trabalho e vida pessoal, e o bom ambiente. Eu também valorizo muito o fato de ser bem remunerado, acho que, para mim, isso é muito importante para minha motivação.
Sobre o que eu gostaria que fosse diferente, acho que ainda sou muito nova lá, então, por enquanto, eu não tenho nada para mudar ou reclamar.

12) Quais foram os principais benefícios e desafios que encontraste ao trabalhar na modalidade em que está atualmente?

E9: Acho que entre os principais benefícios está a flexibilidade, então se eu quiser ir presencialmente segunda e terça, na quarta, quinta e sexta eu estou livre para trabalhar de onde eu quiser, se eu quiser fazer uma viagem, se eu quiser visitar a família do meu marido que mora no interior, tudo isso é possível, então acho que esse é o principal benefício.
Por enquanto desafios, eu só vejo com relação aos transportes nos dias que eu preciso ir presencialmente porque eu moro em Viena atualmente, e eu trabalho numa parte mais remota da cidade, então às vezes o transporte atrasa e acabo por demorar mais do que eu pensei.

13) Atualmente você mora sozinha ou com outras pessoas? Se com outras pessoas, pode partilhar um pouco sobre como funcionou a convivência na época em que você esteve a trabalhar remotamente?

E9: Atualmente moro com meu marido, nossa convivência é boa, mas como disse ele também tem um trabalho híbrido, e então por conta disso, estamos pensando em mudar para um apartamento um pouco maior.

14) Quanto tempo dura sua jornada de trabalho, a incluir os deslocamentos?

E9: Eu trabalho sete horas e meia por dia e se eu incluir os deslocamentos adiciono mais uma hora, então seriam oito horas e meia.

15) Como você costuma organizar as suas tarefas e responsabilidades pessoais e profissionais ao longo do dia de trabalho?

E9: Eu me organizo de acordo com a minha agenda e com as tarefas que tenho para fazer. Acho que todo mundo que trabalha remoto também tem de saber ser mais *self oriented* no sentido de entender o que e quando você tem de entregar. No meu caso, como meu trabalho é muito sazonal por demandas, quando não há nada para fazer, eu posso utilizar este tempo para estudar e fazer outras coisas.
Comparando se eu tivesse numa jornada de cinco dias presenciais no escritório, seria um tempo que eu ficaria gasto em pausas, com outras pessoas, então estando em casa consigo utilizar com algo que seja produtivo para mim. Mas óbvio que a minha prioridade sempre vai ser o trabalho, as demandas e os prazos que eu tenho para entregar.

16) Já te aconteceu teres de trabalhar fora do teu horário habitual? Como lidas com essas situações?

E9: Sim, já aconteceu, mas eu evito bastante porque eu acho que oito horas por dia já é muito desgastante, mas quando tem de fazer, às vezes não tem jeito.

17) Muitas empresas têm promovido regresso ao trabalho presencial ou adotado o modelo híbrido. O que você pensa sobre esta mudança?

E9: Eu tenho uma opinião muito forte sobre essa questão, porque acho que é preciso uma adaptação quando se gere um time remoto, comparado a gestão de um time presencial.
Então, acho que quando as empresas optam por retornar ao presencial elas assumem que basicamente não conseguiram se adaptar a esta gestão. Penso que acaba sendo muito ruim mesmo para os trabalhadores.
Em termos de produtividade, no geral, a meu ver, não acho que aumenta ou diminui quando se está em casa ou na empresa, para ser sincera.

18) Consideras que o teletrabalho deveria continuar como uma possibilidade? Porquê?

E9: Sim, eu considero que o teletrabalho deveria continuar, pelo bem-estar do trabalhador, por diminuir os gastos de tempo com deslocamento e por conta disso, há possibilidade de dedicar este tempo que sobra para outras atividades.

19) Sua empresa possui ações práticas com o bem-estar dos funcionários?

E9: Sim, eles têm várias práticas para o bem-estar, tem vários benefícios mesmo, em dinheiro e outras coisas que vão para além plano de saúde. Benefícios que incentivam o esporte, que promovem o nosso bem-estar, como massagem no escritório, se a gente quiser fazer; médico disponível no local de trabalho, caso haja uma emergência, ou não estejamos muito bem para que possamos ter pronto atendimento, sem precisar de marcação; eles dispõem de babás para quem tem crianças pequenas e precisa levar para o escritório. Então, são vários os benefícios.

20) De que forma o teu trabalho impacta a tua vida pessoal, familiar ou social?

E9: O meu trabalho, atualmente, tento fazer com que não impacte a minha vida pessoal, familiar ou social. Eu tenho minhas horas de trabalho, nas quais me dedico, mas fora delas foco em outras coisas. Porque eu entendo que eu também sou uma pessoa diversa, esposa, eu sou uma filha, eu sou uma irmã, eu não sou só uma analista de CRM.
Para mim, acabou o horário, acabou a demanda. Obviamente que, se o trabalho assim o exigir, posso prolongar para resolver o problema, mas porque sei que é uma exceção. Quando acaba e fecho o computador, tendo me desconectar completamente.

21) Como é para ti conciliar as responsabilidades profissionais com as pessoais e familiares?

E9: Está sendo desafiador, porque eu tenho muitas responsabilidades, na minha casa, na nossa família, e agora também demandas do país que eu estou preciso aprender uma língua nova.

Então, às vezes, trabalhar oito horas, ir para a escola de línguas ficar mais duas horas, não é fácil, tendo de conciliar os deslocamentos para ir e voltar. Não é fácil.

22) Que diferenças sente entre o trabalho remoto e o presencial, em termos de desempenho, bem-estar e motivação?

E9: Em termos de desempenho, para mim não tem muita diferença, eu acho que se for bem gerido, consegues ter visibilidade do que todo mundo está fazendo e você consegue conversar com todos os membros do time.
Em termos de bem-estar, para mim aumenta muito quando posso ficar em casa alguns dias, não ter de ir para o escritório, conjugar os transportes para deslocações. E isso me faz ficar mais motivada para fazer meu trabalho.
Eu acho que se eu tivesse um emprego totalmente presencial atualmente, certamente eu estaria pensando em procurar um novo emprego.

23) Que sugestões darias para que o teletrabalho fosse mais eficaz, sustentável e saudável a longo prazo?

E9: Para ser mais saudável, acho que é tentar conversar com outras pessoas, sair de casa, enfim, trabalhar de lugares públicos. E sobre a eficácia, acho que o teletrabalho é bem eficaz, na minha opinião, e até mais sustentável do que o trabalho presencial.

Tabela 12 - Dados da décima entrevista.

TRANSCRIÇÃO DA DÉCIMA ENTREVISTA

Data:	Local:
27/06/2025	Portugal
Hora de início:	**Duração:**
17h30	29 min

E10: ENTREVISTADO 10

1) Vou pedir para que você fale um pouco sobre você, sua idade e há quantos anos mais ou menos está inserida no mercado de trabalho?

E10: Então, eu tenho 24 e já estou inserido a 3,5, por aí.

2) Pode contar um pouco sobre a sua função e tempo de atuação na empresa em que trabalha?

E10: Então, atualmente eu estou a trabalhar como *Operational Management Specialist*. Estou lá desde março deste ano, o que faz quatro meses. As minhas atividades são muito rodadas à volta de processos, seja no manuseamento de *tools*, e ainda melhorias desses procedimentos internos.
Também tem muita definição de processos, porque são algumas das atividades relativamente novas, coisas assim.

3) Atualmente, você trabalha em regime presencial, remoto ou híbrido? E há quanto tempo você está nesta modalidade?

E10: Presencial há quatro meses.

4) Já tivesse experiência em outras modalidades de trabalho? Presencial, remoto ou híbrido?

E10: Sim, já tive, assim, tive remoto enquanto estava a fazer o meu estágio, mas não sei se é muito considerado. E híbrido na minha antiga empresa, anterior a esta.

5) E a escolha destes regimes em alguma das experiências que tiveste foi escolha tua, ou sempre uma imposição da empresa?

E10: Sempre foi uma imposição.

6) E como comparas estas experiências?

E10: Então, o que eu noto é que, por exemplo, o híbrido eu sinto que é mais saudável, pois permite-me não só estar e manter o meu contacto com os meus colegas de trabalho, mas também ter o conforto de estar em casa e não perder tanto tempo em transportes, ou até mesmo a nível de poder fazer outras coisas que me permitem ter um melhor *work life balance*.

7) Você que já trabalhou remotamente e no modelo híbrido, consideras que tiveste espaço e infraestrutura adequada em casa para o bom desempenho das tuas funções anteriores?

E10: Então, inicialmente não tinha, especialmente comparativamente ao Office, mas depois fui desenvolvendo isso, vendo que era algo que poderia afetar não só o meu trabalho, como também a nível pessoal, ou seja, seja postura ou visão, então eu depois fui-me adaptando, mas inicialmente realmente não tinha.
Só que eu acho que quando é uma situação que nós vamos mantendo durante um longo período, também somos obrigados a nos adaptar e é para o melhor da situação.

8) E como está sendo para você agora, depois de ter trabalhado remotamente e em modelo híbrido, iniciar em uma nova empresa em regime totalmente presencial tendo de ir todos os dias ao escritório?

E10: Muito difícil. Então, ao início foi mesmo difícil a adaptação, porque é uma diferença muito grande. E, efetivamente, na altura, eu quando aceitei, como eu disse anteriormente, foi imposto, eu achava que seria um trabalho que obrigaria mais a algo que não pudesse fazer de casa. Porque eu entendo mais essa situação do trabalho presencial quando são coisas que não é possível fazer a nível remoto, mas no meu caso é. Então, foi difícil de adaptação, a nível de ter de voltar a uma rotina muito fixa, mas, pronto, ainda estou a contar os meses até ser implementado o híbrido, outra vez.

9) Então, já há uma projeção de implementação do modelo híbrido?

E10: Sim, porque o meu caso é muito específico, a empresa começou agora em Portugal, então o híbrido eles só nos deixam ir a partir de seis meses. Ou seja, de forma que toda a gente esteja lá, se conheça, eles conheçam também as pessoas e seja o período de adaptação e conhecimento de trabalho, eles querem manter as pessoas lá a nível presencial durante os primeiros seis meses. A partir daí vão aplicar no regime híbrido três dias presencial, dois em casa.

10) Mas esses três dias no escritório, você escolhe ou é definido por eles?

E10: Em princípio, ainda não temos a informação total, porque ainda faltam dois ou talvez cinco meses, mas em princípio, dependendo de como as coisas estão a se desenvolver, mas em princípio vai ser sextas-feiras obrigatório e o outro dia penso que será dependente das preferências de cada um.

11) Dentre as experiências que tiveste, há algum modelo que tenhas preferido?

E10: Das experiências que eu tive, seria então o híbrido, porque lá está, consegui ter um melhor equilíbrio, porque sinto que remoto é muito distante, apesar de que o meu remoto era diferente. Para te explicar, eu só trabalhava dois dias, porque era o estágio, lá está, era dois dias em tempo integral, mas eram só dois dias. Depois passou a três, mas continuava a ser meia semana.
Então não era como se fosse uma experiência total, mas sentia-me muito desligado dos colegas que tinha.
A nível do totalmente presencial, também sinto que é às vezes um bocado exaustivo, especialmente se tiver outras atividades, quando eu era, por exemplo, trabalhador-estudante, esta modalidade se calhar seria impensável, porque não iria ser praticável. Agora, o híbrido fornece um bocado melhor dos dois mundos, então acho que havendo a hipótese, de acordo com o tipo de trabalho que é efetuado, eu iria para o híbrido.

12) Como percebes a comunicação com os colegas e com a liderança?

E10: Então, sinto que a comunicação é constante, porque estamos sempre dentro do mesmo ambiente, o que também pode afetar um bocado.

Sinto que há nível presencial há um controlo maior por parte da chefia, no sentido de me sentir mais observado, porque estou constantemente com a liderança.
Com os colegas aplica-se uma situação semelhante, ou seja, há muito mais contacto, até mesmo a nível pessoal, ou seja, às vezes é muito mais fácil me distrair porque em contexto presencial é muito mais fácil contactar as pessoas para uma pausa, por exemplo.
Comparativamente a experiência que tive no híbrido, é muito mais fácil porque se for preciso um assunto que seja direto, dá para ir presencial com a pessoa e falar numa reunião presencial. Ao mesmo tempo, estamos sempre disponíveis online, então dá para alimentar na mesma as conexões porque conseguimos estar presencial e às vezes combinar dias para irmos todos juntos ao escritório, ou então *online* dá para fazer uma chamada aqui e acolá, então sinto que novamente o híbrido é a melhor opção.
Apesar que às vezes, há situações que depois não se vê colegas durante semanas a fio e isso também pode afetar a sensação de proximidade.

13) Como você analisa a sua produtividade nos diferentes modelos que já trabalhou?

E10: Eu diria que é normalmente semelhante, porque, por um lado em casa pode haver mais distrações, entretanto também há tendencialmente um maior foco porque temos de fazer aquilo, então é cumprir o objetivo.
Por outro no escritório também é uma faca de dois gumes porque tanto estamos muito focados por já que estamos no escritório temos de lá fazer o nosso trabalho, mas podemos ser interrompidos aqui acolá, então a produtividade também pode baixar um bocado por causa disso.

14) O que mais valorizas na tua experiência atual e o que gostavas que fosse diferente?

E10: Então, o que eu mais valorizo é mesmo a situação de dar para conectar-me com as pessoas porque conseguimos conviver durante mais tempo, e o que eu gostava que fosse diferente era a possibilidade de estar alguns dias em casa e ter flexibilidade de horário, principalmente por causa dos transportes e do conforto, porque a nível dos horários seria mais fácil, poderia acordar mais tarde, não necessitava de apanhar

transportes, também poderia estar disponível mais cedo para situações pós trabalho, então seriam esses os meus pontos negativos.
Nesse ponto dos transportes e dos horários, já me aconteceu adormecer e atrasar-me vinte ou trinta minutos, o que me obrigou, quando tive reuniões a utilizar Uber o que aumenta o gasto, ou então situações em que eu também me atrasei, mas como não havia reuniões neste dia, só pude apanhar o autocarro seguinte, entrei mais tarde e tive de sair mais tarde porque aconteceram estes imprevistos. Era uma situação que em casa seria facilmente resolvível porque se eu adormecesse um bocadinho a mais, podia começar quase logo a trabalhar e o mesmo se aplica quando saísse do trabalho, já estava em casa, então não tinha depois ainda a situação de ter o deslocamento da volta.

15) Quais foram os principais benefícios e desafios que encontraste ao trabalhar na modalidade em que está atualmente?

E10: Acho que as coisas correram bem a nível das relações entre as pessoas, porque lá está, se nós trabalharmos oito horas por dia, cinco dias por semana presencial, habitualmente é normal que as pessoas consigam formar as relações de uma forma muito mais rápida porque parece que é quase uma vida, a partir do momento que é mesmo muito tempo sempre fechados num mesmo ambiente.
E agora o lado negativo seria também mesmo isso porque sinto que em alguns casos, dependendo das pessoas podem confundir se calhar o tipo de relacionamento e depois deixar que isso afete o trabalho.

16) Atualmente você mora sozinha ou com outras pessoas? Se com outras pessoas, pode partilhar um pouco sobre como funcionou a convivência na época em que você esteve a trabalhar remotamente?

E10: Sim, eu na altura em que trabalhava de casa houve essa convivência, tanto eu como a minha irmã tinha dias em que estávamos os dois a trabalhar remotamente, mas até era fazível porque conseguíamos regular a nível de espaço, ou seja, conseguíamos estar cada um no seu ambiente sem perturbar o outro. E a nível da alimentação, se tínhamos dias em que tínhamos de fazer alguma coisa a correr e fazer o almoço separados, conseguíamos também regular os horários para que cada

um pudesse tirar a pausa em horários diferentes e coordenamos melhor, ou até uma pessoa conseguia ajudar a outra quando tirávamos juntos, por isso por acaso foi fazível.

17) Há algum tipo de controlo ou supervisão da tua carga horária por parte da empresa?

E10: Sim, se por acaso fizer horas extras, até hoje nunca aconteceu, estas horas viram banco de horas.

18) Muitas empresas têm promovido regresso ao trabalho presencial ou adotado o modelo híbrido. O que você pensa sobre esta mudança?

E10: Eu acho que a longo prazo não se vai mostrar fazível, o mundo está a se desenvolver e eu penso que, por exemplo, muitas empresas até começaram a adotar o híbrido porque não têm capacidade suficiente para ter todos os funcionários ao mesmo tempo na empresa.
Então, a partir do híbrido conseguem regular, que uns funcionários vêm um dia, outros noutro, e assim conseguem manter um espaço menor para mais funcionários.

19) Então você considera que o teletrabalho ou pelo menos o híbrido deve continuar como uma possibilidade?

E10: Sim, especialmente em trabalhos que possam ser feitos online. Por exemplo, há trabalhos que simplesmente não podem ser online, e eu entendo que aí seja obrigatoriedade ser presencial. Mas quando há essa possibilidade acho que sim é bom para a maioria das empresas e funcionários a manutenção.

20) Sua empresa possui ações práticas com o bem-estar dos funcionários?

E10: Sim, por exemplo, oferecem o seguro de saúde, as questões de consultas gratuitas e outras coisas mais.

21) De que forma o teu trabalho impacta a tua vida pessoal, familiar ou social?

E10: Impacta, por exemplo, a nível psicológico por me cansar mais, às vezes pela quantidade de tempo gasto por ser presencial, se eu me atrasar e tiver que sair mais

tarde, se eu tivesse planos a seguir, já não consigo cumpri-los. Tenho esse tipo de situações.

22) E como é para você conciliar as suas responsabilidades profissionais, pessoais e familiares?

E10: Exato, dificulta realmente um bocado porque a questão de ser presencial obviamente torna a rotina mais exigente e cansativa. Seja porque no dia seguinte vais ter de estar lá outra vez, seja por ter de preparar as coisas, eu normalmente levo almoço de casa, então tenho que fazer a comida para o dia seguinte, isso acrescenta e acarreta uma quantidade de tarefas que obviamente consome um determinado tempo a mais da minha vida que anteriormente trabalhando de casa, não consumia.

23) Como você costuma organizar as suas tarefas e responsabilidades pessoais e profissionais ao longo do dia de trabalho?

E10: Eu tento organizar o meu horário de acordo com os transportes, ou seja, eu vou de autocarro e então eu tento pôr as minhas oito horas dentro do espaço da janela ideal dos autocarros para perder o menor tempo possível em transportes e para estar menos tempo à espera dos transportes. Ou seja, assim consigo aproveitar o máximo de tempo fora do trabalho, seja a dormir, para depois no dia seguinte poder acordar à hora específica, apanhar o autocarro e estou logo na empresa. O mesmo quando saio do escritório, assim tenho tempo de chegar à casa, fazer os meus afazeres e depois se eu ainda quiser estar presente a nível social para alguma ocasião.

24) Quanto tempo dura sua jornada de trabalho, a incluir os deslocamentos?

E10: Por acaso é rápida, entre mais ou menos 25 minutos a meia hora. Então eu começo às sete e meia e saio às quatro e meia. Chego à casa por volta das cinco e um quarto, porque eu ainda tenho de esperar um bocadinho.

25) Que diferenças sente entre o trabalho remoto e o presencial, em termos de desempenho, bem-estar e motivação?

E10: Sim, a nível de bem-estar e de motivação afeta porque não só consome mais tempo livre da minha vida pessoal, o que faz com que obviamente a nível do cansaço também seja mais puxado, chega-se ao final da semana muito mais cansado do que se calhar se eu tivesse alguns dias em casa.
E mesmo no próprio trabalho, estando no escritório se calhar não estou tão social como estaria se tivesse estado em casa dois dias, e aparecesse lá a voltar a ver toda a gente.

26) Que sugestões darias para que o teletrabalho fosse mais eficaz, sustentável e saudável a longo prazo?

E10: Se aplicarem medidas que pelo menos tornem o tempo de escritório mais flexível.

Tabela 13 - Dados da décima primeira entrevista.

TRANSCRIÇÃO DA DECIMA PRIMEIRA ENTREVISTA

Data:	Local:
26/06/2025	Online - Brasil
Hora de início:	**Duração:**
18h45m	1h18min

E11 : ENTREVISTADO 11

1) Vou pedir para que você fale um pouco sobre você, sua idade e há quantos anos mais ou menos está inserida no mercado de trabalho?

E11: Eu tenho 31 anos e trabalho desde os meus dezasseis, era menor aprendiz em uma empresa.

2) Pode contar um pouco sobre a sua função e tempo de atuação na empresa em que trabalha?

E11: Atualmente eu sou analista financeiro, eu estou mais voltada para a parte de contas a receber atualmente, mas eu estou nessa empresa faz dois anos.

3) Atualmente, você trabalha em regime presencial, remoto ou híbrido? E há quanto tempo você está nesta modalidade?

E11: Atualmente estou 100% remoto, mas nesse tempo em que estou lá, já foi híbrido, transformamos em remoto, e agora eles exigem pelo menos uma vez ao mês o presencial. Mas esse mês mesmo a gente nem foi presencial.

4) E como foi para você essa mudança?

E11: Faz dois meses que mudamos para o remoto. Inicialmente, a gente estava trabalhando no híbrido, mas não tínhamos uma frequência de presencial muito alta. Quando eu entrei na empresa, era exigido ir mais dias, eu por exemplo, ia três dias presencialmente. Pouco tempo depois, diminuiu para dois dias, passados alguns meses, íamos a cada 15 dias.
Acho que a empresa estava fazendo alguns testes, porque tiveram alguns desligamentos e eles decidiram voltar, mas depois mudou de novo e finalmente, agora ficou decidido de marcarmos todos uma vez por mês presencial.

5) Eles justificaram o porquê desta mudança?

E11: Na verdade, antes de eu entrar, a empresa já teve um modelo de ser 100% presencial. Com a pandemia, eles aderiram ao modelo remoto. Depois que passou a pandemia, eles viram que funcionava bem no remoto. E a maioria, por ser uma empresa de tecnologia, não quis voltar ao presencial. Então, eles aderiram ao híbrido em algumas áreas, e em outras mantiveram 100% remoto.
O meu, que é o setor financeiro, eles implementaram inicialmente ao 100% remoto. Mas não deu certo por falta de entrega, foi quando eles mandaram uma equipe embora, e então eu fui contratada para trabalhar em híbrido.
Aos poucos eles começaram a fazer estes ajustes na quantidade de dias porque também teve mudança de sala, daí optaram por dar mais flexibilidade, exigindo a ida somente em um dia na semana, e ainda assim era preciso ficar agendando dias e horários.
Por fim, a empresa preferiu manter 100% remoto e só ir presencialmente quando realmente for preciso, mas tomaram esta decisão porque, passou a ser recorrente as pessoas tentarem ir ao presencial, mas não ter mais espaço.

6) Já tivesse experiência em outras modalidades de trabalho? Presencial, remoto ou híbrido?

E11: Sim, em todas as modalidades.

7) E a escolha destes regimes em alguma das experiências que tiveste foi escolha tua, ou sempre uma imposição da empresa?

E11: Eu acho que o único momento que foi escolha minha foi esse de agora, do remoto. Porque como eu estou querendo mudar de cidade, eu conversei com a minha chefe para verificar se tinha a possibilidade de tornar 100% remoto de forma mais oficializada, já que não estamos indo tantos dias presenciais. Ela disse que sim e só me pediu que continuasse a tentar vir este um dia no mês, pela interação com os colegas, ou caso fosse preciso resolver algum imprevisto.
Acho que este foi o único momento que eu decidi, o restante em toda minha experiência, sempre foi imposto pela empresa.

8) E como comparas estas experiências?

E11: Acho que o presencial é muito cansativo pela rotina mesmo. Eu morava longe do trabalho, então tinha de pegar duas conduções, demorava uma hora e quarenta para chegar no trabalho. Antes ainda tem os preparativos porque eu tinha de fazer marmita quando eu chegava em casa, então eu perdia muito tempo com isso e com transportes.

O híbrido, eu gosto bastante, mas desde que seja flexível. Híbrido com data certa para você ir à empresa, que não é possível mudar, é ruim porque você fica muito preso naquela escala. Às vezes a gente quer viajar, voltar um dia depois, e não consegue porque tem de ir presencial.

Já o remoto, ele é maravilhoso e neste momento é o que faz mais sentido para mim, porque minha família mora em uma cidade e eu moro em outra, mas agora conseguindo trabalhar de qualquer lugar, eu consigo estar lá mais vezes. Esse final de semana eu viajei também, então acho que remoto abre possibilidade de uma qualidade de vida melhor.

Lógico que eu acho que tem algumas coisas que são ruins no remoto também, o trabalho às vezes, principalmente no começo, estava se tornando excessivo e eu não conseguia finalizar dentro do meu horário, porque eu sempre ia me dizendo que ia terminar só uma coisinha ou outra, e quando via já eram nove ou dez horas da noite, para trabalhar novamente no dia seguinte.

Então acho que esse lado do remoto é um pouco ruim porque se perde um pouco do controle sobre o horário de término do trabalho, quando se trabalha de casa. Mas o restante, acho que é só positivo, a qualidade de vida vira outra.

9) Você que já trabalhou remotamente e no modelo híbrido, consideras que tiveste espaço e infraestrutura adequada em casa para o bom desempenho das tuas funções anteriores?

E11: Sim, em casa eu tenho, e acho que até mais do que escritório. Mas quando estou viajando ou na casa da minha família, não tenho tanta infraestrutura como costumo ter em casa.

Eu consigo e acho necessário separar bem o ambiente de trabalho para realmente tentar definir melhor os limites de tempo, espaço e distração.
Porque por exemplo, já tentei trabalhar da cozinha, mas às vezes tem aquela loucinha que chama a atenção na pia, e aquilo estava me incomodando tanto que fiz pausa para lavar rapidinho. Então, quando os ambientes se misturam, acho que é mais fácil se distrair com outras coisas.
Se tem essa separação do sair do lugar de descanso para um lugar que é dedicado ao trabalho, mesmo que dentro de casa, eu acho que isso dá uma ajudada na organização da cabeça.

10) E a nível de infraestrutura tecnológica, a empresa fornece algum equipamento para você trabalhar de casa?

E11: Ela fornece o normal, o computador, o fone, mouse, segunda tela se eu precisar, teclado auxiliar se eu precisar também eles fornecem. E agora recentemente eles me ofereceram até cadeira para fazer o *home office* em casa.

11) E de todas essas experiências que você teve, você consegue definir qual é a sua preferida?

E11: Eu acho que pelo meu momento pessoal atual, de mudança de cidade, está sendo remoto. Mas, no geral, eu sempre gostei mais do híbrido.
Antes de virar totalmente remoto, eu estava indo uma vez na semana na empresa, e era gostoso pela interação com as pessoas.
Eu brinco com as meninas, que quando a gente vai no presencial é para conversar, interagir e tomar café, não é para trabalhar, porque é uma socialização necessária e gostosa.
O sair de casa, pegar condução, preparação um dia antes, não é muito legal, mas o contato social que a gente tem na empresa eu acho bem bacana.
Então no geral, considerando todas as minhas experiências, seria o híbrido, mas indo uma ou no máximo duas vezes na semana, em que eu pudesse escolher os melhores dias para ir.

Mas, como a empresa que eu estou agora não tem sede em muitos lugares e eu estou mudando de cidade, atualmente o remoto tem sido o melhor modelo, e eu estou amando, porque me permite mudar sem gerar grandes impactos no meu trabalho.

12) Como você percebe a comunicação com os colegas e com a liderança?

E11: Eu acho que é uma coisa que eu aprendi a ter mais cuidado, porque qualquer coisinha pode virar um mal-entendido, na forma de digitar, às vezes no jeito que se fala, porque como a gente não está ali pessoalmente com o colega, a comunicação acaba por ficar muito sensível.
Então, assim, eu tive de aprender a ter um pouquinho mais de tato, porque eu não vejo as pessoas todos os dias, então eu tive de aprender a falar de uma forma que pareça mais formal mesmo, evitando às vezes, uma brincadeirinha ou outra, para não ficar nenhum mal-entendido.
Mas eu acho que não ir todo dia presencial, minimiza também uma grande margem para desentendimentos, porque a comunicação fica mais assertiva. Por norma se fala sobre o que é preciso, sobre coisas que vão fazer diferença no dia de trabalho. Então, acho que ficam coisas mais pontuais e se fala menos sobre coisas que não são tão necessárias.

13) Como você analisa a sua produtividade nos diferentes modelos que já trabalhou?

E11: Ah, eu acho que sim, porque eu gosto bastante de conversar, então sinto que em casa produzo mais do que nos dias presenciais no escritório. Tenho a sensação de que no híbrido, as idas ao escritório não rendem muito. Em contrapartida no *home office*, como geralmente, não há com quem conversar, então, otimiza-se o tempo de trabalho.
Fora que eu ganhei mais tempo de sono, qualidade de vida, não tendo de me deslocar, ganhei mais tempo livre, para fazer outras coisas, outras atividades.
Então, quando me sento para trabalhar, eu vou focada e descansada, minha atenção está toda voltada para aquilo. Eu não estou pensando que vou ter de sair correndo para pegar ônibus, no cansaço, estou voltada 100% para trabalhar. Por conta disso, acho que meu rendimento melhorou bastante.

14) O que mais valorizas na tua experiência atual e o que gostavas que fosse diferente?

E11: Valorizo mais a qualidade de vida, ter mais tempo de fazer as coisas, mais possibilidade de viajar, fazer uma atividade física, ter mais qualidade na pausa do almoço, no que se come... E o que eu gostaria que melhorasse, acho que a interação, por ser totalmente remoto.
Ao passo que a comunicação fica mais assertiva, os contatos ficam mais frios. Acho que por todas as mudanças que passamos desde que comecei a trabalhar nesta empresa atual, acabo por não ter muitos colegas de trabalho. É possível conhecer muita gente, mas para mim, acaba por ser mais difícil criar vínculos com estas pessoas no modelo remoto.

15) Consegues descrever uma situação que muito bem e outra que correu pior no trabalho remoto?

E11: Eu acho que o que ocorreu bem foi que eu precisei fazer uma cirurgia e com a possibilidade de trabalhar remotamente, eu não precisei estender os dias de atestado, porque eu podia trabalhar de casa sem ter de me deslocar até o escritório.
Eu tinha levado pontos por conta da cirurgia e não podia me locomover ou fazer grandes esforços. Então cinco dias após a cirurgia eu já conseguia trabalhar de casa. E acho que funcionou bem. Foi numa época que a empresa estava precisando bastante, porque foi quando despediram muitas pessoas, então, eu não queria deixá-los na mão na época, porque na época, no financeiro ficamos basicamente eu e minha chefe, o restante do pessoal foi todo mandado embora.
Uma situação em específico que tenha corrido mal por conta do trabalho remoto. Acho que em algumas reuniões mais rápidas, a comunicação falha e há tópicos que ficam muito mal pontuados. Quando isso acontece no presencial a gente consegue dar aquela corridinha na mesa do colega e falar pessoalmente, mas no remoto acho que isso não funciona bem.

16) Quais foram os principais benefícios e desafios que encontraste ao trabalhar a partir de casa/presencial?

E11: Acho que para além da qualidade de vida eu desenvolvi uma melhor capacidade de organização. Desde que comecei a trabalhar remotamente, eu consigo organizar

melhor tanto minha vida pessoal, quanto minha vida profissional, consigo fazer mais coisas dentro dos horários, sem interrupções, sem ter nada que me atrapalhe de alguma forma.

Sobre os desafios, nos primeiros dias acho que o maior desafio foi a concentração, mesmo quando trabalhava no híbrido, para não se distrair com qualquer coisa da casa, até que adaptei a rotina de "estou em casa, mas eu tenho realmente que trabalhar". Outra coisa desafiadora foi estabelecer limite de horários, e então comecei a planejar atividades que obrigatoriamente precisavam ser feitas depois do trabalho, para que eu conseguisse sair no horário certo.

17) Atualmente você mora sozinha ou com outras pessoas? Se com outras pessoas, pode partilhar um pouco sobre como funcionou a convivência na época em que você esteve a trabalhar remotamente?

E11: Eu divido apartamento, mas faz pouco tempo, com uma colega minha conseguiu uma oportunidade para trabalhar híbrido na cidade onde moro e está passando um tempo aqui em casa.

Com relação a rotina, basicamente, de segunda a quarta-feira ela está no presencial, na quinta e na sexta ela trabalha em casa. Mas ela acaba não ficando aqui muitos dias porque o marido dela está morando em outra cidade, então geralmente ela vai para a cidade dele.

Nos dias que ela fica, ela opta em ficar no quarto dela. Eu já não consigo porque acabo me distraindo, mas tenho um quartinho nos fundos onde faço meu *home office.* Mas mesmo estando em ambientes separados, há dias que são mais difíceis com relação a distração, e que quando paro, vejo que estou conversando. Acabo por ter dificuldade de concentração se tem mais alguém para além de mim no mesmo espaço. Isso acontece quer eu esteja no presencial, ou em casa.

Por vezes, preciso colocar os fones para ficar mais quieta e não distrair com o que qualquer pessoa fala. Mas a minha colega é mais reservada, então quando ela também repara que estamos conversando muito, acaba por dizer que precisa focar e voltar, me relembrando da questão do foco e do espaço.

18) Quanto tempo atualmente dura sua jornada de trabalho? E seria possível também dizer quantas horas a mais gastava para se deslocar quando estava a trabalhar presencialmente?

E11: Antes, quando eu estava no híbrido e no presencial, meu tempo de deslocamento era de uma hora para ir e uma hora e meia para voltar. Então para chegar as oito, eu sempre acordava às seis da manhã, mas nem sempre dava para chegar no horário certinho, porque as vezes os ônibus atrasavam, ou não passavam. Já na hora de sair, geralmente saía entre cinco ou cinco e meia, e por conta do trânsito demorava mais tempo, chegando em casa somente uma hora e meia a duas horas depois.
Agora, trabalhando de casa, eu consigo dormir até mais ou menos sete e meia, tomo um banho e café para começar a trabalhar as oito. Daí quando dá cinco horas, se eu não tenho nenhuma tarefa adicional, eu já finalizo meu dia de trabalho.

19) Como você costuma organizar as suas tarefas e responsabilidades pessoais e profissionais ao longo do dia de trabalho?

E11: Apesar do *home office* ter ajudado na organização do trabalho, acho que por conta da mudança, me sinto um pouco desorganizada com relação as e das tarefas pessoais.
Normalmente deixo as coisas do almoço um pouco adiantadas no dia anterior para na hora ser mais rápido de preparar. E com relação às tarefas da casa, eu sempre tento fazer depois do horário de trabalho, raras são as vezes que eu opto por acordar mais cedo para fazer alguma coisa.
Para o trabalho, geralmente me organizo em dois momentos, antes de sair e antes de começar. Faço uma listinha no caderno com as tarefas que eu tenho de fazer, que não deu tempo de terminar no dia anterior, para priorizá-las no dia a seguir.

20) Já te aconteceu de ter de trabalhar fora do teu horário habitual? E como você lidou com essa situação?

E11: Acontece bastante na verdade, e não é algo que me chateia, acho que já estou até bem acostumada, porque sei que não é algo que pode ser evitado, e que é mesmo necessário para o funcionamento da empresa.

No início do mês tem os dias de facturamento que são dias de maior volume, em que eu costumo trabalhar mais. São aqueles dias em que tenho hora para entrar, mas não tenho hora para sair, porque é preciso faturar todos os clientes.
Tento me manter o mais tranquila possível, não me estressar e fazer o que é preciso mais rapidamente, mas sempre com atenção. Como eu já sei que esses dias vão exigir um pouco mais, eu tento adequar a minha rotina para ter tudo organizado na minha casa, não agendo nada pessoal nessas datas, foco totalmente no trabalho usando o pouco do tempo livre que tenho para descansar.

21) Você sente que impacta a tua saúde mental?

E11: Nestes dias em que tenho de trabalhar mais tarde sim, porque eu me sinto exausta. Eu fico tão cansada, principalmente nesses dias que eu trabalho até mais tarde, que eu não mexo nem celular depois, eu não quero ver computador, depende do dia e do estresse eu não quero nem ver televisão.
Em dias que eu tenho de resolver problema até tarde eu não gosto de ver nada, eu não quero falar com ninguém, eu quero tomar um banho, deitar e dormir.
Quero só dar uma relaxada, porque como envolve valores mexe realmente muito com a cabeça.

22) Há algum tipo de controlo ou supervisão da tua carga horária por parte da empresa?

E11: Sim, eu trabalho com marcação de ponto, preciso marcar o horário de entrada, saída e o horário de almoço. As horas excedentes eles fecham a cada seis meses, então se até junho eu não usufruí das horas que tinha no banco de horas eles efetuam o pagamento dessas horas com o salário no mês de julho. O mesmo acontece em dezembro.
Eles são bem flexíveis, e até incentivam que nós descontemos as horas do banco. Por exemplo, se for preciso tirar folga em algum dia, ou sair mais cedo eles liberam sem questionar ou apresentar muitos problemas, contanto que não seja dia de facturamento, é tranquilo.

23) Muitas empresas têm promovido regresso ao trabalho presencial ou adotado o modelo híbrido. O que você pensa sobre esta mudança?

E11: Eu acho um retrocesso. Ao mesmo tempo que eu entendo que tem gente que precisa daquela interação ou que não se adaptou no modo, não entregando o que precisava entregar para a empresa no modo remoto, vejo que em contrapartida tem muita gente faz por onde, muita gente entrega, que faz o que precisa ser feito.
Eu por muitos anos trabalhei em regime presencial em funções que claramente poderia fazer de casa, que só ia para o escritório para ligar o computador. Então hoje, eu sinto que só ia para a empresa literalmente para olhar para a cara do meu chefe para ele ver que eu estava ali.
Para algumas empresas a mudança para o remoto é muito benéfica, como foi o caso da minha, eles diminuíram a sala, reduziram o valor do aluguel e os gastos da empresa. Então eu não consigo ver mais benefício tanto benefício no formato totalmente presencial.

24) Então você considera que o teletrabalho ou pelo menos o híbrido deve continuar como uma possibilidade?

E11: Sim, eu acho que tem de ser uma opção para o funcionário fazer o remoto ou o híbrido, pelo menos, porque o desgaste é menor e o tempo que a pessoa tem para realmente se dedicar para o trabalho é uma coisa que melhora muito.
O desgaste que se tem de chegar até a empresa, por exemplo, eu já tive dias de demorar três horas para conseguir chegar ao trabalho por conta do trânsito, e isso fez com que eu chegasse quebrada para ter de encarar ainda mais oito horas de trabalho. Porque não foram só aquelas três horas, eu tive de acordar mais cedo para me arrumar e me preparar para ir.
Para mim, o totalmente presencial tem muita coisa que não viabiliza o bem-estar do funcionário, gera muito desgaste. A empresa não está interessada no que aconteceu durante o seu trajeto inteiro, eles querem que você esteja ali, no horário previsto para trabalhar. Então, além de você se programar para chegar no horário certo, você tem de contar com os imprevistos.
Em casa, você não tem isso. Para mim o *home office* é um benefício, é uma coisa atrativa, melhora muito a entrega no trabalho, reduz o atrito entre os colegas, melhora a sua alimentação, porque você come em casa e consegue fazer uma refeição mais equilibrada, melhora a qualidade do seu sono, porque permite que você durma até um pouco mais tarde, melhora tudo.

25) Sua empresa possui ações práticas com o bem-estar dos funcionários?

E11: Eles oferecem um plano de saúde, que eu considero muito bom, também oferecem cursos, desconto para academia e outras atividades físicas, essas coisas assim.

26) De que forma o seu trabalho impacta a sua vida pessoal, familiar ou social?

E11: Eu acho que o remoto melhorou cem porcento a proximidade com a minha família, porque moramos em cidades diferentes, e hoje consigo numa mesma semana visitar meu pai e minha mãe que moram separados.
E isso é maravilhoso, porque me permite ter uma convivência maior com a minha família, quando comparado ao presencial. Eu perdi muita coisa da fase de crescimento do meu sobrinho porque minha irmã morava em outro estado, eu trabalhava de segunda a sábado, e as visitas eram praticamente impossíveis por conta do trabalho.
Mas agora que tenho esta liberdade de ir e ficar mais dias, melhora não só a relação com a minha família, mas também com os meus amigos. E acho que para mim isso é o mais valioso, porque era algo que eu sentia muita falta.

27) E como é para você conciliar as suas responsabilidades profissionais, pessoais e familiares?

E11: Eu acho que agora está se tornando mais fácil. No começo eu tinha uma cobrança muito grande de querer estar em todo lugar a toda a hora, de querer me fazer presente em tudo logo que mudei para o híbrido. Queria estar sempre aproveitando todo tempo que tinha e estava ficando muito cansativo.
Agora sinto que sei lidar de maneira mais natural, consigo entender que posso estar na casa da minha família, mas que ainda assim preciso respeitar meu horário de trabalho, e que eu vou ter uma interação com eles no horário de almoço e ao final do dia.
Foi interessante perceber esta evolução, a maturidade de entender que no mesmo ambiente posso me fazer presente para as pessoas que eu amo, mas também me

dedicar com qualidade ao meu trabalho, me organizando e respeitando os horários. E acho que isso foi um grande ganho para mim.

28) Que diferenças sente entre o trabalho remoto e o presencial, em termos de desempenho, bem-estar e motivação?

E11: Eu me sinto mais motivada no remoto, por todos os benefícios que esse modelo agrega a minha vida hoje. Então cada vez que eu penso que eu posso fazer alguma outra coisa, por exemplo, viajar e trabalhar do lugar em que vou estar, isso me motiva e faz pensar que eu quero permanecer nesta empresa. Isso também melhora o meu desempenho, porque funciona como um incentivo positivo que eu sinto dar até mais energia.
Quando se trabalha no presencial, há dias em que já se chega extremamente cansado no escritório, por todo transtorno do deslocamento, trânsito, noite mal dormida, então acho que o *home office* traz esta diferença.
Se isso acontece, agora que trabalho de casa eu posso bater o ponto, e eles me dão a possibilidade de voltar um pouco mais tarde, quando estiver mais bem disposta. E isso também acaba por ser outro incentivo, o maior entendimento da empresa, porque no presencial sinto que a cobrança é maior, não tem como parar um pouco e voltar depois, mesmo quando é o híbrido.
No remoto sinto que tenho um melhor desempenho, quero entregar para a empresa porque eles também estão a me dar uma coisa boa e então, eu quero retribuir de alguma forma boa para a empresa.

29) Que sugestões darias para que o teletrabalho fosse mais eficaz, sustentável e saudável a longo prazo?

E11: Eu acho necessário as empresas fazerem reuniões mais interativas para melhorar a relação entre os colegas, por exemplo, aqui na empresa tínhamos o "*check in*", que era uma reunião feita toda segunda-feira, onde todo mundo precisava ligar a câmera e contar como havia sido o final de semana e o que tínhamos feito.
Acho que é um momento importante porque nos escutamos e assim, estimulamos o vínculo mesmo distantes fisicamente uns dos outros. As relações no modelo remoto,

em grande maioria são bem mais frias, então acho que as empresas poderiam desenvolver momentos como este para melhorar o contato, principalmente dentro da equipe.

30) Há algo mais que gostarias de partilhar sobre a tua experiência com o teletrabalho?

E11: Acho que hoje se eu puder escolher eu não optaria por trabalhar mais no modelo totalmente presencial, porque hoje consigo analisar melhor todo o desgaste que eu tive todo esse tempo, quanto tempo perdi em transportes públicos para me deslocar até o trabalho.

Então acho que a qualidade de vida que tenho hoje permite que eu seja uma melhor profissional, porque no presencial sentia que eu era mais mal-humorada com os meus colegas e hoje isso melhorou bastante.