



MESTRADO
GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS

TRABALHO FINAL DE MESTRADO
DISSERTAÇÃO

A GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS E O DIREITO À
DESCONEXÃO

DANIEL JOÃO ROCHA CARDOSO

MARÇO – 2020



MESTRADO EM GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS

TRABALHO FINAL DE MESTRADO DISSERTAÇÃO

**A GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS E O DIREITO À
DESCONEXÃO**

DANIEL JOÃO ROCHA CARDOSO

ORIENTAÇÃO:

PROFESSOR DOUTOR ANTÓNIO PESTANA GARCIA PEREIRA

MARÇO– 2020

Resumo

O direito à desconexão é um tema que tem sido debatido um pouco por todo o mundo. Todavia, não existem alterações e ajustamentos adequados aos tempos de trabalho nas profissões. Logo, cria-se um fosso enorme entre a vida profissional e a vida pessoal das pessoas.

Assim, o presente estudo visa, fundamentalmente, sensibilizar os interessados para esta temática. Procura contribuir ativamente para um movimento que permita criar medidas legislativas que possibilitem um equilíbrio entre a atividade profissional e a harmonia no seio familiar.

Palavras-chave: Direito à desconexão; direito do trabalho e das empresas; direitos dos trabalhadores; trabalho suplementar; direito à parentalidade.

Abstract

The right to disconnect is a topic that has been debated frequently around the world. However, there have been no appropriate adjustments to working hours. Therefore, creating a huge gap between people's professional and personal lives.

The present study aims to raise awareness among those interested about the subject, actively seeking to contribute to a movement that allows the creation of legislative initiatives that enable the balance between professional activity and harmony with family life.

Keywords: Right to disconnect, work rights, labour law and corporate law, workers' rights, overtime, right to parental leave.

Agradecimentos

Em primeiro lugar, gostaria de agradecer à minha família, aos meus amigos e à minha namorada por todo o encorajamento, paciência e por terem acreditado em mim em todos os momentos bons e menos bons ao longo desta etapa. Sem a preciosa ajuda deles teria sido difícil atingir os meus objetivos.

Ao Professor Doutor António Garcia Pereira por me ter orientado e aconselhado ao longo de todo este processo.

Agradeço também às pessoas entrevistadas que contribuíram diretamente para este trabalho, dando maior ênfase ao estudo realizado.

E, para terminar, o meu muito obrigado a todos aqueles a quem o não expressei, mas que, direta ou indiretamente, me ajudaram a desenvolver esta dissertação.

Índice

| | |
|---|-----------|
| I. Introdução..... | 1 |
| II. Os direitos dos trabalhadores..... | 2 |
| III. O direito à desconexão digital..... | 6 |
| 3.1 O início do debate do direito à desconexão digital..... | 7 |
| 3.2 O direito à desconexão em França..... | 9 |
| 3.3 O direito à desconexão em Portugal..... | 11 |
| 3.4 Combate ao trabalho suplementar..... | 12 |
| 3.5 Direito à paternidade e maternidade..... | 14 |
| 3.6 O direito à desconexão e as consequências da não desconexão..... | 17 |
| 3.7 O consumo de psicofármacos em Portugal..... | 19 |
| 3.8 A produtividade em Portugal e na Europa..... | 21 |
| 3.9 Assédio moral versus direito à desconexão..... | 24 |
| IV. Opções Metodológicas..... | 25 |
| 4.1 Guião de Entrevistas..... | 25 |
| 4.2 Método de recolha de dados..... | 26 |
| V. Análise das Entrevistas e Discussão dos Resultados..... | 27 |
| 5.1 Análise de entrevistas..... | 27 |
| VI. Conclusões, limitações e sugestões para futura investigação..... | 33 |
| 6.1 Conclusões..... | 33 |
| 6.2 Limitações..... | 34 |
| 6.3 Sugestões para futuras investigações..... | 34 |
| VII. Referências bibliográficas..... | 36 |
| VIII. Anexos..... | 40 |

I. Introdução

Esta dissertação tem como objetivo desmistificar o tema “Direito à desconexão” e sensibilizar os nossos gestores de recursos humanos para esta temática, que deveria estar sempre bem presente.

Hoje em dia, e fruto do avanço tecnológico, é possível dotar as pessoas de ferramentas que visam a flexibilização do seu trabalho. Todavia, esta flexibilização não está equilibrada com a vida pessoal do colaborador. Ou seja, é possível que em muitos momentos passados em família existam interrupções profissionais que afetam não só o descanso da pessoa como, também, a harmonia entre a vida pessoal e a profissional. Assim, é importante que exista um equilíbrio saudável. Para que haja um determinado tempo de trabalho, dentro da jornada de trabalho, é igualmente importante que haja descanso, após a sua jornada, e que esse descanso possa ser utilizado para melhorar a qualidade de vida, por exemplo, passando mais tempo com a família e/ou usufruindo de maior tempo de descanso, de lazer ou de enriquecimento pessoal.

Este tema, o direito à desconexão, é também um assunto que está em crescente discussão. Por exemplo, a ausência de uma salvaguarda deste direito, tem sido debatida no parlamento português e europeu. Embora ainda não esteja muito debatido a nível das consequências emocionais o que a falta deste direito pode causar no trabalhador. Cada vez mais devem ser estudados quais os impactos que ele tem na vida pessoal e na saúde mental do colaborador.

Assim, os objetivos da presente dissertação são: abordar o tema desde o seu aparecimento a nível mundial; proceder à sua contextualização e enquadramento legal; elaborar uma análise crítica do mesmo, tendo como foco identificar os direitos fundamentais que visam a regulamentação do direito à desconexão.

II. Os direitos dos trabalhadores

A Constituição da República Portuguesa salvaguarda no artigo 59.º um conjunto de direitos dos trabalhadores, sem distinção de idade, sexo, raça, cidadania, território de origem, religião, convicções políticas e ideológicas. Antes mesmo desse artigo, ao abrigo do artigo 13.º da Constituição Portuguesa, o princípio da igualdade, determina:

- 1) Que todos os cidadãos têm a mesma dignidade social e são todos iguais perante a lei.
- 2) Ninguém pode ser privilegiado, beneficiado, prejudicado, privado de qualquer direito ou isento de qualquer dever em razão de ascendência, sexo, raça, língua, território de origem, religião, convicções políticas ou ideológicas, instrução, situação económica, condição social ou orientação sexual.

E o artigo n.º 58 da Constituição Portuguesa, diz-nos que o direito ao trabalho visa os seguintes aspetos:

- 1) Todos têm direito ao trabalho.
- 2) Para assegurar o direito ao trabalho, incumbe ao Estado promover:
 - a. A execução de políticas de pleno emprego;
 - b. A igualdade de oportunidades na escolha da profissão ou género de trabalho e condições para que não seja vedado ou limitado, em função do sexo, o acesso a quaisquer cargos, trabalho ou categorias profissionais;
 - c. A formação cultural e técnica e a valorização profissional dos trabalhadores.

Assim, o próprio artigo n.º 59 da Constituição Portuguesa, referente aos direitos dos trabalhadores, determina que:

- 1) Todos os trabalhadores, sem distinção de idade, sexo, raça, cidadania, território de origem, religião, convicções políticas ou ideológicas, têm direito:

DANIEL JOÃO ROCHA CARDOSO
A GESTÃO DE RECURSOS E O DIREITO À DESCONEXÃO

- a. À retribuição do trabalho, segundo a quantidade, natureza e qualidade, observando-se o princípio de que para trabalho igual salário igual, de forma a garantir uma existência condigna;
- b. À organização do trabalho em condições socialmente dignificantes, de forma a facultar a realização pessoal e a permitir a conciliação da atividade profissional com a vida familiar;
- c. À prestação do trabalho em condições de higiene, segurança e saúde;
- d. Ao repouso e aos lazeres, a um limite máximo da jornada de trabalho, ao descanso semanal e a férias periódicas pagas;
- e. À assistência material, quando involuntariamente se encontrem em situação de desemprego;
- f. À assistência e justa reparação, quando vítimas de acidente de trabalho ou de doença profissional.

2) Incumbe ao Estado assegurar as condições de trabalho, retribuição e repouso a que os trabalhadores têm direito, nomeadamente:

- a. O estabelecimento e a atualização do salário mínimo nacional, tendo em conta, entre outros fatores, as necessidades dos trabalhadores, o aumento do custo de vida, o nível de desenvolvimento das forças produtivas, as exigências da estabilidade económica e financeira e a acumulação para o desenvolvimento;
- b. A fixação, a nível nacional, dos limites da duração do trabalho;
- c. A especial proteção do trabalho das mulheres durante a gravidez e após o parto, bem como do trabalho dos menores, dos diminuídos e dos que

desempenhem atividades particularmente violentas ou em condições insalubres, tóxicas ou perigosas;

- d. O desenvolvimento sistemático de uma rede de centros de repouso e de férias, em cooperação com organizações sociais;
- e. A proteção das condições de trabalho e a garantia dos benefícios sociais dos trabalhadores emigrantes;
- f. A proteção das condições de trabalho dos trabalhadores estudantes.

3) Os salários gozam de garantias especiais, nos termos da lei.

No artigo n.º 67 da Constituição Portuguesa, os direitos relativos à família visam fundamentalmente o seguinte:

- 1) A família, como elemento fundamental da sociedade, tem direito à proteção da sociedade e do Estado e à efetivação de todas as condições que permitam a realização pessoal dos seus membros.
- 2) Incumbe, designadamente, ao Estado para proteção da família:
 - a. Promover a independência social e económica dos agregados familiares;
 - b. Promover a criação e garantir o acesso a uma rede nacional de creches e de outros equipamentos sociais de apoio à família, bem como uma política de terceira idade;
 - c. Cooperar com os pais na educação dos filhos;
 - d. Garantir, no respeito da liberdade individual, o direito ao planeamento familiar, promovendo a informação e o acesso aos métodos e aos meios que o assegurem, e organizar as estruturas jurídicas e técnicas que permitam o exercício de uma maternidade e paternidade conscientes;

DANIEL JOÃO ROCHA CARDOSO
A GESTÃO DE RECURSOS E O DIREITO À DESCONEXÃO

- e. Regular a procriação assistida, em termos que salvaguardem a dignidade da pessoa humana;
- f. Regular os impostos e os benefícios sociais, de harmonia com os encargos familiares;
- g. Definir, ouvidas as associações representativas das famílias, e executar uma política de família com carácter global e integrado.
- h. Promover, através da concertação das várias políticas sectoriais, a conciliação da atividade profissional com a vida familiar.

Por fim, por força do artigo n.º 68 da Constituição Portuguesa, o direito à parentalidade pressupõe que:

- 1) Os pais e as mães têm direito à proteção da sociedade e do Estado na realização da sua insubstituível ação em relação aos filhos, nomeadamente quanto à sua educação, com garantia de realização profissional e de participação na vida cívica do país.
- 2) A maternidade e a paternidade constituem valores sociais eminentes.
- 3) As mulheres têm direito a especial proteção durante a gravidez e após o parto, tendo as mulheres trabalhadoras ainda direito a dispensa do trabalho por período adequado, sem perda da retribuição ou de quaisquer regalias.
- 4) A lei regula a atribuição às mães e aos pais de direitos de dispensa de trabalho por período adequado, de acordo com os interesses da criança e as necessidades do agregado familiar.

Convém ainda salientar que todos estes direitos têm, por força do artigo n.º 17 da Constituição, natureza análoga à dos direitos, liberdades e garantias e, logo, eles são, nos

termos do artigo n.º 18, diretamente aplicáveis e vinculam todas as entidades públicas e privadas.

III. O direito à desconexão digital

A não desconexão é um flagelo do panorama laboral atual determinado pela influência negativa dos meios tecnológicos de informação e comunicação (João Santos e Rafael Parreira, 2017). O que nos leva à seguinte questão de partida: poderão finalmente os colaboradores desligar-se das ferramentas tecnológicas, fornecidas pela entidade patronal, como o telemóvel e computador, finda a sua jornada de trabalho sem puderem ser penalizados?

A resposta a esta pergunta é algo que já suscitou discussão em sede de plenário do Parlamento em Portugal. Todavia, esta discussão tem que ser levantada e tida em consideração para que os colaboradores do sector público e privado possam finalmente desligar-se. Após cumprida, é claro, a sua jornada de trabalho, e podendo assim desfrutar de um adequado equilíbrio entre a vida profissional e pessoal. Mas isto não é o que devia estar contemplado no código do trabalho? As empresas estão cientes deste facto e a modernização e digitalização veio promover um desequilíbrio funcional nesta matéria. Favorece-se novamente a entidade patronal, banalizando-se, em inúmeras situações, os efeitos nocivos para a vida pessoal do colaborador (Santos e Parreira, 2017).

Alguns estudos comprovam a banalização das mais diversas situações, como por exemplo estar sempre ligado ao email ou contactável via telemóvel da empresa. Em vez disso, devia prevalecer o direito de garantir o descanso fundamental dos trabalhadores. Este direito visa uma melhoria significativa dos seus índices de produtividade e motivação. Isto porque um colaborador que consiga desligar-se da sua atividade

profissional, finda a sua prestação normal de trabalho, consegue articular e criar um equilíbrio ideal para uma estabilidade da sua vida pessoal e profissional.

Nos tempos que correm, fruto da globalização e dos avanços tecnológicos, que processam a informação a velocidades nunca antes processadas, verifica-se uma clara alteração do panorama mundial no que toca à prestação efetiva do trabalho dos colaboradores (Santos e Parreira, 2017). O facto de surgirem novas atividades, que permitem o funcionamento inteiramente por via de um computador, onde apenas é preciso internet para chegar a qualquer parte do globo terrestre, parecem ter trazido consigo uma obrigatoriedade de as pessoas se manterem vinte e quatro horas ligadas. Este panorama e esta lógica do “Quero, aqui e agora” faz com que as pessoas e as organizações simplesmente não tenham paciência por esperar pelo dia de amanhã, quando procuram obter respostas no momento. Assim, começa a surgir a necessidade de os colaboradores prestarem continuamente serviço para a empresa, com a facilidade (e o pretexto) de poderem responder a um email através do *smartphone* ou de outro dispositivo com ligação à internet.

3.1 O início do debate do direito à desconexão digital

O direito à desconexão é um tema que não é novo em Portugal, desde logo, porque se encontra previsto na Constituição (artigo 59º n.º1 alínea b) e d)) entre os Direitos dos Trabalhadores. Neste artigo pode ler-se: o direito à “organização do trabalho em condições socialmente dignificantes, de forma a facultar a realização pessoal e a permitir a conciliação da atividade profissional com a vida familiar”, como também “ao repouso e aos lazeres, a um limite máximo da jornada de trabalho, ao descanso semanal e às férias

periódicas pagas”. Assim, parece evidente que é direito de todos os colaboradores a desconexão da sua atividade profissional.

Todavia, é de salientar que, face às mudanças que estão a ocorrer no mundo, de forma constante, não existe uma medida que se aplique a todas as empresas, cargos e colaboradores. É preciso encontrar uma forma personalizada que vise manter este direito intacto, sem prejudicar de forma alguma o trabalhador. Nos tempos que correm, fruto da digitalização e globalização, as relações laborais como as conhecemos nos anos passados também estão a sofrer profundas alterações. Como tal, a jornada de trabalho já não é apenas das nove às dezoito. Hoje em dia há uma multiplicidade de formas de trabalhar e, por esta razão, é necessário adotar medidas que efetivamente visem promover o direito à desconexão finda a jornada de trabalho.

O direito à desconexão dos trabalhadores tem-se assim revelado um tema verdadeiramente atual, visto que levanta uma questão muito pertinente, mas que tem sido banalizada, na medida em que a alteração tecnológica tem modificado a nossa forma de trabalhar e prestar o trabalho por conta de outrem. Esta nova forma de trabalhar tem sido por demais evidente e não é descabido afirmar que um colaborador, finda a sua jornada de trabalho, ainda se vê frequentemente obrigado a manter-se conectado ao seu mundo laboral por via de um dispositivo móvel. Seja por necessidade de demonstrar a sua disponibilidade à entidade patronal ou pelo receio de que, se não estiver ligado, possa ocorrer alguma situação que possa penalizar os seus resultados, verificada a sua ausência de atuação. Assim, é pertinente afirmar que estamos a caminhar para o risco de uma mera banalização dos instrumentos que regulam o horário de trabalho.

3.2 O direito à desconexão em França

As novas tecnologias vieram revolucionar o mundo do Trabalho. Porém, se por um lado é positivo e notório o facto de permitir novas oportunidades de emprego e flexibilização do trabalho, possibilitando o trabalho à distância e novas formas de comunicação em grupo, a verdade é que, por outro lado, também permite quebrar a barreira entre a vida pessoal e profissional. O que tornou os trabalhadores escravos do telemóvel e dos computadores, não só no seu dia-a-dia, como inclusive aos fins-de-semana e no período de gozo de férias.

O direito à desconexão, em França, passou a ser legislado a 1 de Janeiro de 2017. O facto de estar consagrado na lei o “direito de desligar” permite que os colaboradores tenham o direito de não atender as chamadas e/ou responder a emails enquanto estão fora do seu horário de trabalho, sem que haja sanções. Esta medida visa promover um equilíbrio entre a vida profissional e pessoal do colaborador, o que permite um aumento significativo da satisfação e da qualidade de vida do trabalhador. Esta legislação surge no seguimento da nova reforma laboral, que promete combater as jornadas intensivas de trabalho e promover o respeito pela intimidade e privacidade das pessoas. A necessidade de legislar o direito à desconexão surge da necessidade de combater as denominadas “vantagens” associadas às novas oportunidades de flexibilização do trabalho, como é, por exemplo: a hipótese de trabalhar remotamente à distância; e combater, também, a facilidade dos meios de comunicação em que estes permitiram uma maior diluição das barreiras entre o trabalho e a vida pessoal, uma vez que há uma diminuição das respetivas fronteiras.

Em França estima-se que mais de um terço dos colaboradores ativos reconhece utilizar diariamente as ferramentas de trabalho fora do seu horário laboral. Isto tem

consequências ao nível do excessivo número de horas dedicadas ao trabalho, o que pode originar um esgotamento, também conhecido como *burnout*.

Assim, a nova lei estabelece um novo direito para os trabalhadores e igualmente um dever para as empresas. Sendo ainda um incentivo para se encontrarem melhores formas, isto é, mais eficazes, de utilizarem os meios tecnológicos existentes. Esta permite ainda que haja um maior equilíbrio entre a vida pessoal dos trabalhadores e a sua vida profissional. A lei pretende que as pessoas responsáveis aprendam a não enviar emails, ou efetuar chamadas a horas que deviam ser de uso pessoal e permite que o trabalhador não se sinta constrangido ou culpado por não ver ou não responder imediatamente. Deste modo, o trabalhador não incorre em incumprimento, não podendo haver lugar a sanções ou represálias.

A lei não chega ao ponto de determinar que os telemóveis e outros dispositivos profissionais sejam desligados ao chegar a casa, nem tão pouco que a empresa tenha que desligar os seus servidores às seis horas da tarde, embora cada empresa deva, juntamente com os seus colaboradores, procurar uma solução que seja viável de modo a permitir que este direito não seja violado constantemente. O que a lei estabelece é um direito aos trabalhadores e um dever para a empresa, sendo certo que a negociação tem que ser operada por estes intervenientes por forma a encontrar a melhor solução a aplicar. Através destas negociações podem surgir oportunidades para identificar necessidades de formação, que visam dotar os trabalhadores das melhores práticas e de maior eficácia na forma de utilizar os dispositivos tecnológicos. A título de exemplo, e analisando casos reconhecidos de grandes organizações que procuraram respeitar o direito à desconexão, empresas como a alemã Volkswagen impuseram a uma parcela dos seus colaboradores um bloqueio ao acesso do correio eletrónico nos telemóveis no período das dezoito e

quinze às sete da manhã, tendo sido pioneira nesta implementação em 2011. Ainda em França, a gigante tecnológica Orange (ex-France Telecom) também criou uma regulamentação, para os seus funcionários, que visa definir um período de não utilização do correio eletrónico. Atrás destas empresas outras darão igualmente passos no sentido de estabelecer formas de permitir que exista esta desconexão à sua atividade profissional.

Por fim, este direito vem reforçar o já reconhecido direito ao descanso, previsto no código do trabalho, e decerto permitirá colocar um ponto final ou, pelo menos, diminuir frequentes casos de assédio laboral nos tribunais.

3.3 O direito à desconexão em Portugal

Em Portugal o debate sobre o direito à desconexão iniciou-se por volta de 2017. Recentemente foram mesmo debatidas no parlamento propostas sobre esta matéria que se visava regulamentar. Estas propostas previam regulamentação no âmbito da negociação coletiva da “utilização de ferramentas digitais durante o período de descanso, férias e dias feriados”. Todavia deixava em aberto a possibilidade de haver abusos, uma vez que, na ausência de regulamentação, caberia ao empregador definir as “situações”, que permitia a violação do descanso do trabalhador.

Atualmente já existem convenções laborais que visam o direito à desconexão. Caso real disso são as convenções assinadas entre o Banco de Portugal, o Sindicato Nacional dos Quadros Técnicos e Bancários e a Federação do Setor Financeiro. Estas duas convenções, celebradas com o Banco de Portugal, entraram em vigor em 2019 e nelas há a garantia de proibição de contactos por parte do empregador, permitindo que o trabalhador se mantenha desconetado durante os seus períodos de descanso. Estas convenções visam aplicar a lei e o contrato coletivo de trabalho, não podendo impedir o direito ao descanso consignado na lei, nomeadamente no que diz respeito aos períodos de

descanso entre jornadas de trabalho, o descanso semanal obrigatório, as férias e os dias feriados.

No parlamento já foi igualmente apresentado e discutido um projeto lei (n.º1217/XIII) que contempla o direito dos trabalhadores a desligarem os seus dispositivos eletrónicos fora do seu horário laboral e a impedir que haja monitorização dos emails profissionais, por parte da entidade patronal. O projeto de lei mencionado é designado por Carta de Direitos Fundamentais da Era Digital e abrange um conjunto de medidas e outros direitos que pretendem dar resposta à correta utilização das ferramentas tecnológicas e, conseqüentemente, combater as jornadas excessivas de trabalho.

3.4 Combate ao trabalho suplementar

O trabalho suplementar encontra-se legislado no Código do Trabalho no artigo 226º, sendo que “considera-se trabalho suplementar a prestação de trabalho fora do horário de trabalho” (Código do trabalho art.º 226 n.º.1). Porém, as empresas conseguiram adotar outras formas de banalizar o trabalho suplementar, sobretudo o trabalho suplementar não remunerado. Estas medidas assumem a forma de Isenção de Horário de trabalho, sobretudo na modalidade da não sujeição da jornada de trabalho e limites máximos do período normal de trabalho (artigo n.º 219, n.º1 alínea a)) e do banco de horas (Artigo n.º 208 e seguintes), que na sua verdadeira conceção visa dotar os trabalhadores de uma flexibilização do seu horário de trabalho. Todavia, e olhando para a sua generalidade, a aplicação desta medida apenas beneficia as entidades empregadoras. Forçam os colaboradores a prestarem trabalho a mais, sem que existam adequadas contrapartidas monetárias ou outras formas, por virtude da prestação excessiva de horas de trabalho.

Com efeito, a legislação é clara no pressuposto de promover medidas que visam a tão desejada flexibilização do horário de trabalho, contudo e mais uma vez, apenas demonstra que não beneficia os trabalhadores. No caso do banco de horas, permite evitar a execução do trabalho suplementar, e promove a possibilidade de trocar e/ou compensar horas que seriam extraordinárias, pela redução de horas noutros dias. Esta compensação também pode ser realizada em dias de férias, ou em pagamento em dinheiro, por exemplo. No que toca ao pagamento das horas extraordinárias a lei determina que as horas efetuadas em dias úteis sejam pagas em 25% do valor normal de horário de trabalho, na primeira hora e 37,5% nas horas seguintes. Quando a prestação de trabalho for efetuada em dias feriados ou dias de folgas, a remuneração compensatória sobe para 50%. Neste caso, é preciso ter em atenção que existem limites para a prestação suplementar (150 horas por ano para as médias e grandes empresas e 175 para as pequenas e microempresas), que podem ser aumentados para o dobro em caso de regulamentação por contrato coletivo de trabalho.

No ano em que se celebra o centenário da Organização Internacional do Trabalho, foi elaborado um estudo que incidiu, com especial atenção, sobre a matéria da organização do tempo de trabalho. Este estudo evidencia preocupações ao nível da limitação ao horário de trabalho. Há cem anos que o limite máximo legal de período normal de trabalho é de oito horas diárias, portanto é justo dizer que há cem anos que as empresas procuram ferramentas que permitam contornar estes tempos legalmente estabelecidos. Desta forma, cabe aos principais decisores políticos regulamentar convenientemente e produzir legislação que permita manter uma conjugação digna do tempo de trabalho, por via é claro, da sua prestação laboral, essencial para a subsistência do ser humano, com a organização do tempo para a vida pessoal.

3.5 Direito à paternidade e maternidade

O direito à licença de parentalidade é um tema que tem feito correr muita tinta em Portugal e no mundo. Em Portugal, tem-se debatido e tem surgido legislação a promover este direito, visto que é também algo que está consagrado na Constituição da República Portuguesa, a qual reconhece aos trabalhadores o direito especial de proteção na parentalidade. A parentalidade constitui valores sociais insubstituíveis e inscritos nos direitos fundamentais, onde se inclui a dispensa à prestação de trabalho por período adequado, sem que haja lugar à perda de retribuição ou quaisquer regalias art.º 59.º e 18.º da Constituição da República Portuguesa (José, 2016).

Todavia, o problema essencial não está no facto das pessoas poderem ser privadas do direito à maternidade e/ou parentalidade, uma vez que ele está legalmente consagrado, mas sim no facto de o quererem exercitar e por isso, aos olhos dos empregadores, isso constituir um problema. Algumas empresas, num ato de má-fé, procuram formas cada vez mais engenhosas de contornar este direito dos seus colaboradores. Porém, o artigo 63.º do Código do Trabalho determina uma especial proteção para os casos de despedimento, seja em que modalidade for. Isto é, nos termos da lei, o despedimento carece de uma análise previamente elaborada pela Comissão para a Igualdade no Trabalho e no Emprego, que tutela os direitos de igualdade de oportunidades entre homens e mulheres (José, 2016).

Acontece que um dos expedientes mais utilizados pelas empresas para promover o despedimento destes colaboradores é a utilização do despedimento por extinção do posto de trabalho, contudo este obedece a alguns requisitos e critérios. Assim, e para efeitos do n.º 1 do artigo 368.º do Código do Trabalho, o despedimento por extinção do posto de trabalho só terá lugar quando se verificarem os seguintes requisitos:

DANIEL JOÃO ROCHA CARDOSO
A GESTÃO DE RECURSOS E O DIREITO À DESCONEXÃO

- a) Os motivos indicados não sejam devidos a conduta culposa do empregador e/ou do/a trabalhador/a;
- b) Seja praticamente impossível a subsistência de relação de trabalho;
- c) Não existam, na empresa, contratos de trabalho a termo para tarefas correspondentes às do posto de trabalho extinto;
- d) Não seja aplicável o despedimento coletivo.

Em relação aos critérios previstos no n.º 2 do mesmo artigo 368.º do Código do Trabalho, havendo na secção ou estrutura equivalente uma pluralidade de postos de trabalho de conteúdo funcional idêntico, a determinação do posto de trabalho a extinguir, deverá ter em conta a ordem de critérios relevantes e não discriminatórios:

- a) Pior avaliação de desempenho, com parâmetros previamente conhecidos pelo trabalhador;
- b) Menores habilitações académicas e profissionais;
- c) Maior onerosidade pela manutenção do vínculo laboral do trabalhador para a empresa;
- d) Menor experiência na função;
- e) Menor antiguidade na empresa.

De acordo com o n.º 4 do artigo 368.º do mesmo Código, considera-se que a subsistência da relação de trabalho é praticamente impossível quando o empregador não disponha de outro posto de trabalho compatível com a categoria profissional do trabalhador/a.

Ora a proteção especial está consagrada no n.º 1 do artigo 63.º do Código do Trabalho, como forma de evitar qualquer tipo de discriminação. Assim, quando o posto de trabalho a extinguir é ocupado por um trabalhador que se encontre no exercício dos

seus direitos de parentalidade, acresce aos requisitos mencionados uma proteção especial legal imposta pela Constituição. Nos casos em que haja despedimento por extinção do posto de trabalho, a lei não determina a existência de uma presunção legal apenas refutável com a apresentação de uma prova em contrário (como por exemplo, apresentar documentos que visam a intenção de despedimento por facto imputável a um trabalhador no exercício da sua licença de parentalidade).

A especial proteção consagrada nesta modalidade de cessação do contrato de trabalho traduz-se na obrigação, que impende sobre a entidade empregadora, de fundamentar e demonstrar objetivamente que as medidas adotadas não se traduzem direta ou indiretamente numa discriminação ou num indício de discriminação por razões relacionadas com o exercício da parentalidade (José, 2016).

De acordo com a alínea c) do n.º 3 do artigo 63.º do Código do Trabalho, no caso de despedimento por extinção do posto de trabalho de trabalhadora grávida, puérpera, lactante ou de trabalhador no gozo de licença parental, o processo deve ser remetido para a CITE, depois das consultas referidas no n.º 1 do artigo 370.º do mesmo Código do Trabalho.

À CITE incumbe aferir se o empregador fundamentou concretamente o/s motivo/s para a necessidade de extinção do posto de trabalho escolhido, se demonstrou o cumprimento dos requisitos legais para a extinção do posto de trabalho e se, no caso de existir uma pluralidade de posto de trabalho com conteúdo funcional idêntico, o critério de seleção foi aplicado, por forma a concluir pela existência, ou não existência, de indícios de discriminação em razão da parentalidade (José, 2016).

3.6 O direito à desconexão e as consequências da não desconexão

O excesso de trabalho tornou-se o novo modo de vida de muitas pessoas. Assumimos que trabalhar é algo louvável e de facto é, no entanto, não devemos permitir que a vida profissional se sobreponha, muito menos de forma praticamente absoluta, à vida pessoal. No momento em que deixarmos isso acontecer entramos num círculo vicioso e, aos poucos, essas barreiras diluem-se sem que seja dado conta. A maioria das pessoas deixam-se levar pelo excesso de trabalho pelas mais variadas razões, mas as consequências são cada vez mais sérias e podem mesmo colocar em risco não apenas a saúde física, mas também a sanidade mental das pessoas.

No que toca às consequências e possíveis doenças esta matéria ainda não está devidamente desenvolvida, no sentido de apurar quais as consequências reais que afetam as pessoas. Porém, estima-se que os sintomas sociais e doenças que afetam os trabalhadores mais frequentemente sejam (Barros, C., 2017):

- Deterioração das relações afetivas e sociais;
- Fadiga;
- Stress;
- Doenças mentais como depressão e ansiedade;
- Distúrbios do sono, geralmente associados à privação do sono;
- Disfunções cardíacas, respiratórias e digestivas;
- Síndrome de Burnout;

Relativamente à deterioração das relações afetivas, sociais e de trabalho, muitas vezes o excesso de trabalho é entendido como um abandono ou rejeição por parte do parceiro. Nesta altura, surge o fantasma da ausência, ou seja, o outro sente que está constantemente em segundo plano. Aqui, a família e os amigos têm a sensação de que há

uma clara falta de disponibilidade e dá-se o início da deterioração das relações. A fadiga ocorre inicialmente através do cansaço físico e mental. O cansaço leva à exaustão e todavia a pessoa sente que não pode ou não deve parar. Este esgotamento traduz-se em perda de humor e dá lugar a uma apatia diante de tudo e a uma relutância constante. Normalmente o entusiasmo perde-se, traduzindo-se assim numa perda de interesse e tristeza constante. Este fator é propício de iniciar uma situação de *stress* e depressão.

Por fim, o Síndrome de *Burnout* surge numa fase em que o excesso de trabalho se prolongou por um período alargado de tempo e fez com que a pessoa tivesse sucessivamente afetada a sua capacidade de trabalho e produtividade. Este síndrome manifesta-se em doze fases, sendo que estas são apenas linhas orientadoras e não significa que cada indivíduo passe pelas doze. Normalmente, variam consoante a pessoa e o estado em que se encontra e sendo que, por norma, podem haver “saltos” nesta cadeia. As doze fases são as seguintes:

- Autoafirmação – Capacidade de afirmação no seu local de trabalho, o perfeccionismo e a ambição fazem com que pessoas com estas características estejam mais expostas;
- Trabalhar com mais intensidade – é uma consequência da fase anterior;
- Negligência fase às suas necessidades – De forma a alcançar o que pretende, o colaborador abdica das suas necessidades mais básicas, tais como, alimentação saudável, descanso, sono, família e lazer;
- Recalque dos conflitos – O colaborador entende que algo não está bem, contudo não consegue perceber o que é;

- Revisão de valores – O colaborador isola-se e evita conflitos, modificando assim os seus valores, canalizando as poucas energias que tem para outras tarefas inerentes ao serviço;
- Negação dos problemas emergentes – A pessoa torna-se algo intolerante, colocando a culpa no excesso de trabalho e ignorando outras razões para o problema;
- Afastamento - Reduz ao máximo o seu contacto visual; muitas vezes, encontra-se sem direção e sem esperança, recorrendo a drogas e outros produtos para aliviar o stress.
- Mudanças óbvias de comportamento – Perceptível para familiares, amigos e colegas de trabalho;
- Despersonalização – O trabalho torna-se o mais importante e a pessoa negligência tudo e todos à sua volta, perdendo a noção de si mesma;
- Vazio interior – Para compensar esta sensação, pode procurar consolo no consumo de drogas, comida, jogo e sexo;
- Depressão – é o penúltimo momento das doze fases e verifica-se quando a pessoa está exausta e totalmente indiferente perante o mundo. A maioria dos colaboradores que sofrem deste síndrome encontram-se nestas últimas fases.
- Síndrome de *Burnout* – A síndrome é o cume de um processo relativamente longo de exaustão. A pessoa literalmente entra em colapso físico e emocional.

3.7 O consumo de psicofármacos em Portugal

A globalização e a digitalização são, na sua generalidade, fatores positivos. Todavia há fatores negativos a ter em consideração. Estes fatores negativos dizem respeito à

insegurança e à incerteza. Ou seja, as constantes mudanças e mutações das profissões conduziram a uma maior volatilidade e, conseqüentemente, a uma maior precariedade no mundo laboral. Sendo certo que, em grande parte, houve também mudanças que se afiguraram positivas, até por determinarem a criação de novos postos de trabalho. Mas, ao mesmo tempo, levaram a que diversas outras se extinguíssem. Todas estas mudanças trouxeram consigo a incerteza e a insegurança. O que aliado à ausência de um adequado sistema de proteção social, para uma parte significativa da população portuguesa e mundial, se traduz em estados agudos de ansiedade e de doença, designadamente de natureza psicológica.

Os distúrbios mentais aliados a elevados índices de stress conduzem a doenças mentais e, posteriormente, físicas que são irreversíveis na sua grande maioria. Estas doenças mentais foram descritas anteriormente, sendo que são originadas, numa primeira fase, pela insegurança laboral e precariedade, que por sua vez originam stress. Este stress é originado, fundamentalmente, pelo facto de a pessoa querer, por exemplo, com receio de perder o emprego e a fonte de subsistência, mostrar-se sempre capaz e disponível. Porém, para que se sinta capaz e disponível, pode tornar-se necessário o consumo de substâncias que permitem manter-se desperta e ativa o suficiente para que consiga dar resposta às situações profissionais. Contudo, ao fim de algum tempo, haverá uma quebra mental e, posteriormente, física da pessoa e é nesta altura que se iniciam a depressão e a Síndrome de *Burnout*.

Entre os anos 2013 e 2016 registou-se em Portugal um aumento de 100% no consumo de fármacos antidepressivos. O stress laboral tem vindo a aumentar ao mesmo tempo que o consumo de fármacos para combater o distúrbio do sono também aumentam.

Este aumento tem sido verificado em Portugal, em primeiro lugar, pelo facto de termos uma população muito envelhecida. É junto desta camada populacional que se tem verificado com maior frequência o consumo de substâncias que visam o combate aos distúrbios mentais. Contudo, tem-se verificado, infelizmente, um aumento substancial de pessoas da população ativa que têm solicitado maior prescrição de fármacos que permitem ajudar a combater depressões, stress e os elevados níveis de ansiedade. Tal como referia publicamente, em Julho de 2019, o próprio coordenador do programa nacional de saúde mental.

3.8 A produtividade em Portugal e na Europa

Em Portugal ainda vigora, em larga medida, uma cultura empresarial onde existe a necessidade de mostrar que se trabalham muitas horas. Porém, sabe-se que no fundo se trabalha um número excessivo de horas e produz-se pouco. Ainda muito recentemente, no dia Mundial da Estatística (20 de Outubro de 2019), a Pordata publicou estatísticas demonstrando que, por semana, o trabalhador português trabalha em média mais dez horas que o trabalhador alemão, mas a produtividade por hora é metade deste. Esta é a realidade pelo que tem que existir uma mudança de paradigma, à semelhança de outros países europeus.

Esta fraca capacidade de gerir, aliada a uma clara falta de disciplina nas organizações, contribui para que hajam menores índices de produtividade dos colaboradores. Isto porque se, por um lado, os colaboradores passam excessivas horas no seu local de trabalho, por outro acabam por se desmotivar e não conseguem passar tempo de qualidade com a sua família, originando isto uma baixa taxa de natalidade e, claro, um aumento significativo dos problemas de saúde.

A produtividade em Portugal é condicionada pelo facto de o horário de trabalho estipulado ser das nove às dezoito horas. Contudo, em virtude da fraca organização do trabalho e, conseqüentemente, má gestão, tal pressupõe que, frequentemente, os colaboradores tenham que efetuar trabalho suplementar para que consigam cumprir com os prazos. Todavia, é sabido por todos que, na maioria das vezes, se houvesse uma gestão adequada dos prazos e uma melhor afetação dos recursos, tal poderia ser aliviado e até evitado, permitindo que todos pudessem cumprir com os seus horários. Desta forma, seria possível determinar melhor os horários de trabalho e também perceber quanto tempo é necessário para cumprir com determinadas tarefas.

O facto de em Portugal a legislação laboral determinar que devem ser cumpridas diariamente oito horas e semanalmente quarenta horas de trabalho, é um fator que não ajuda uma perfeita articulação entre a atividade profissional e a vida pessoal dos colaboradores. A legislação, fruto da globalização e das alterações promovidas pelas novas tecnologias, devia determinar o número de horas semanais que os colaboradores deviam trabalhar, sendo que o horário de trabalho seria meramente informativo e não determinista. Ou seja, em virtude das novas profissões que surgem e, também, das constantes alterações verificadas no mundo laboral, seria então possível estabelecer um número de horas de trabalho a cumprir. Sendo que, a avaliação dos colaboradores seria determinada pelo trabalho produzido e não pelo número de horas efetivamente trabalhadas. Isto permitiria criar responsabilidade nos colaboradores e, claro, existir uma melhor flexibilidade na prestação do seu trabalho.

Como já referido, atualmente em Portugal trabalha-se mais do que noutros estados membros da união europeia. Sendo que, países como a Alemanha, Dinamarca e Suécia são países onde se trabalham menos horas e têm demonstrado melhores índices de

produtividade. Estes países têm bons índices de produtividade devido ao facto dos seus colaboradores cumprirem com o seu trabalho em menor tempo e assim têm mais tempo para outras atividades. Apenas em Portugal o facto de se trabalharem muitas horas é visto como alguém que “veste a camisola” e “vive a empresa vinte e quatro horas por dia”. Porém, esta ideologia, ainda muito enraizada, é desfasada da realidade. Na verdade, como podem os colaboradores ter uma vida pessoal e ter tempo para outras atividades se têm que sair, na sua grande maioria das vezes, uma hora ou duas antes das nove horas para evitar trânsito e conseguir chegar a horas ao trabalho? Se têm que depois das dezanove horas ou vinte horas, sair da empresa, buscar os filhos e acompanhar o filho nas suas atividades escolares e outras extracurriculares? Não há tempo para isto tudo e, portanto, nesta forma de organização e prestação de trabalho há coisas essenciais que se perdem.

Vejamos por exemplo a experiência de países como a Alemanha em que os trabalhadores iniciam o trabalho na mesma por volta das nove horas, mas apenas dispõem de 30 minutos para almoçar e por volta das quinze e trinta ou dezasseis horas finalizam a sua prestação de trabalho. Ainda ficam com tempo suficiente para desenvolver atividades de âmbito pessoal, que visam um bem-estar interior, permitindo que sejam felizes e que tenham um perfeito equilíbrio entre a sua vida profissional e pessoal. Desta forma, têm tempo para os filhos, para a família e para atividades que permitem ter uma saúde mental e física melhor do que em Portugal, por exemplo. Estas circunstâncias não determinam que os colaboradores não “vistam a camisola” e que sejam emocionalmente desligados do seu local de trabalho. Antes pelo contrário, permite sim que durante o seu horário de trabalho estejam focados e produtivos, aumentando assim o nível de produtividade em geral das suas empresas.

Para finalizar, ainda na Alemanha, a empresa multinacional BMW estabeleceu junto dos seus trabalhadores o lema do “trabalho flexível”. Este permite aos colaboradores poderem prestar a sua jornada de trabalho a qualquer tempo e em qualquer lugar, sendo desenvolvidos objetivos exequíveis e que serão alvo de posterior avaliação. Isto permitiu transformar uma função anteriormente prestada de forma presencial em trabalho móvel.

3.9 Assédio moral versus direito à desconexão

Nos dias que correm é perfeitamente possível afirmar que estamos conectados vinte e quatro horas por dia. Seja por via de um computador ou por um telemóvel/*smartphone*. Tal permite que ocorra uma situação de autêntica invasão ou “bombardeamento” permanente às pessoas, tanto na esfera pessoal como no âmbito laboral. Ou seja, é frequente acontecer um colaborador receber um email e/ou uma mensagem com pedidos de informação de relatórios e pedidos urgentes sob pretexto de que têm caráter inadiável. Estas práticas, se repetidas e com o propósito ou o resultado de pressionar e constranger, não deixam de ser uma prática de assédio prevista no artigo 29.º do código do trabalho. Este artigo estipula que:

- Entende-se por assédio o comportamento indesejado, nomeadamente o baseado em fator de discriminação, praticado aquando do acesso ao emprego ou no próprio emprego, trabalho ou formação profissional, com o objetivo ou o efeito de perturbar ou constranger a pessoa, afetar a sua dignidade, ou de lhe criar um ambiente intimidativo, hostil, degradante, humilhante ou desestabilizador.

Assim, e perante esta previsão legal de assédio, não podem restar dúvidas sobre a possibilidade de a violação dos tempos de descanso do trabalhador poder incorrer em práticas de assédio moral.

Estas práticas empresariais constantes, que possam destabilizar o trabalhador, são suscetíveis de lhe causar danos mentais e físicos da mais variada espécie, tais como stress, ansiedade e/ou *burnout*.

Os problemas que advêm da hiper-conetividade não são fáceis de resolver, pois é difícil falar de desconexão quando vivemos de forma permanente conectados. Porém, cabe ao legislador prever expressamente e redigir a legislação de forma mais clara e expressa. Para que haja uma clarificação da proibição e punição da prática de violação do tempo de desconexão profissional, muito em especial quando ela possa integrar a prática de assédio moral.

Neste novo contexto digital deve continuar-se a limitar o tempo de trabalho, a preservar os períodos de repouso, a salvaguardar a saúde mental e física do colaborador e, claro, continuar a lutar para que todos os colaboradores possam ter uma digna articulação entre a vida profissional e pessoal.

IV. Opções Metodológicas

4.1 Guião de Entrevistas

Durante a recolha de dados a utilizar neste estudo foi desenvolvido um guião de entrevista. Este foi aplicado a cinco pessoas que se enquadravam no âmbito da temática em análise, sendo que foram consideradas duas pessoas do sexo feminino e três do sexo masculino, de modo a que exista também uma vertente de igualdade de oportunidade.

Assim, o referido guião de entrevista divide-se em quatro partes:

A primeira parte do guião (Parte I) visa fundamentalmente a recolha de dados pessoais.

A segunda parte (Parte II) permite enquadrar a pessoa e a sua função na empresa. De modo a poder apurar-se as suas responsabilidades no local de trabalho e perceber ainda que medidas adota a empresa no âmbito da Gestão de Recursos humanos e ao nível da regulamentação de horas de trabalho.

A terceira parte (Parte III) visa entender se o entrevistado sente que tem um equilíbrio entre a sua atividade profissional e a sua vida pessoal, permitindo-nos também avaliar se tem tempo para atividades familiares e de lazer e, claro, perceber se, no seguimento dessas atividades, elas são interrompidas para resolver questões laborais.

E, por fim, a última parte (Parte IV) permite aferir o nível de conhecimento perante a temática em estudo. Isto é, qual a informação e quais os conhecimentos que o entrevistado tem acerca do direito à desconexão. Nesta parte, é igualmente importante perceber se há uma perceção das implicações para a saúde física e mental.

4.2 Método de recolha de dados

A entrevista permite-nos recolher dados de forma mais estruturada e de acordo com a perceção dos indivíduos entrevistados. Assim, visto que o tema também assim o permite, a entrevista oferece a oportunidade ao investigador de extrair informações e reflexões complexas.

No presente, as entrevistas foram conduzidas com um guião estruturado, para que se pudessem aferir com maior nível de detalhe as respostas de cada entrevistado. Os guiões de entrevistas foram enviados no dia 15 de Agosto de 2019, através de correio eletrónico, com o objetivo de conhecer melhor a opinião das pessoas face à temática em estudo.

V. Análise das Entrevistas e Discussão dos Resultados

A análise prática visa essencialmente demonstrar, através de cinco exemplos práticos, alguns dos assuntos abordados na teoria. Este estudo prático ajuda-nos assim a perceber melhor algumas situações da vida do quotidiano de cinco entrevistados. Neste caso, o estudo evidencia uma clara discrepância no equilíbrio entre a vida profissional e a vida pessoal. Sendo que é possível verificar que, em algumas situações, a mesma é algo atenuada, face a condicionantes regionais. Os cinco entrevistados são naturais de zonas distintas de Portugal. Sendo que dois são do Porto, um de Lisboa, outro de Leiria e o último da Guarda.

5.1 Análise de entrevistas

O quadro 1, exposto na secção Anexos, permite-nos caracterizar o perfil e dados demográficos dos entrevistados. Com estes dados, podemos perceber qual a idade de cada um dos entrevistados. Foram escolhidas pessoas que possuem idades compreendidas entre os trinta anos e os cinquenta anos, uma vez que estas são as idades que tendencialmente apresentam uma composição ao nível do agregado familiar de um casal e um descendente. O que permite avaliar de que forma o casal encontra o balanceamento entre o trabalho e a vida pessoal e como também procura promover esse equilíbrio. Aqui também é possível verificar as suas habilitações literárias, embora não fosse imprescindível que os entrevistados tivessem um grau académico superior.

O quadro 2, exposto nos Anexos, procura propiciar informações relativas às suas funções laborais, tais como: a concreta função exercida; o grau de responsabilidade; os sectores de atividade e os tipos de vínculos, se são, ou não, chefes ou, de alguma forma,

responsáveis por outros colaboradores no exercício das suas atividades profissionais; quais os instrumentos de regulamentação de horário de trabalho que dispõem (seja a Isenção de horário de trabalho, mais conhecido como IHT, sejam os banco de horas); e, por fim, se dispõem de dispositivos eletrónicos, tais como computadores e telemóveis, que sejam imprescindíveis no âmbito da sua atividade laboral e que possam ser veículos de intromissão nas suas vidas pessoais.

Além disso, e não sendo esse um fator absolutamente decisivo, não tem influência o facto de os entrevistados terem graus académicos mais elevados. Permite apenas que estejam em posições hierárquicas superiores nas respetivas empresas, no qual podem ter maior grau de responsabilidade, ou onde a sua margem de progressão de carreira é tendencialmente superior, face a posições hierárquicas inferiores, e onde não se verifica esta possibilidade. Isto é, em todas as funções, sejam elas de quadros operacionais, intermédios, médios ou superiores, podem sentir que a vida profissional se sobrepõe em diversas circunstâncias às suas vidas pessoais.

Porém, será normalmente nos quadros intermédios e superiores que se verifica uma maior tendência de trabalhar mais horas, pois é-lhes acenado com um crescimento de carreira que permite à pessoa alcançar uma posição mais confortável a nível profissional e, posteriormente, a nível pessoal. Assim, e com esta justificação, as pessoas procuram dedicar-se mais ao trabalho, descurando por vezes os momentos em família e de lazer. O quadro 2 visa ainda aferir informações inerentes às suas profissões, tipo de vínculo, instrumentos de regulamentação do horário de trabalho, número de horas semanais de prestação de trabalho e prestação de trabalho suplementar.

O quadro 3 exposto nos Anexos permite-nos ter uma visão geral de como os entrevistados procuram promover o equilíbrio no seio familiar. Ou seja, é importante que

haja uma clara divisão de tarefas e responsabilidades no casal, por forma a equilibrar a vida pessoal com a familiar.

No caso dos entrevistados A e B, sendo eles um casal, é de notar que o entrevistado A tem menor flexibilidade horária durante a semana e que o seu cônjuge tem uma maior flexibilidade. Logo, e para que haja uma harmonia no seio familiar, o entrevistado B procura lidar com a maioria das tarefas familiares.

No que toca ao entrevistado C, é possível verificar que o mesmo admite que, da sua parte, não há um equilíbrio entre a vida profissional e pessoal, pelo que é possível afirmar que o entrevistado sobrepõe, na grande maioria das vezes, a vida profissional à pessoal, atribuindo uma maior importância ao trabalho.

Por fim, no caso dos entrevistados D e E percebemos que há uma responsabilidade partilhada no que toca à divisão de tarefas, havendo assim uma harmonia saudável entre o trabalho e a vida pessoal. Apenas quando existem prazos profissionais apertados a cumprir é que há algum desequilíbrio. Porém, não é nada que seja duradouro e/ou que afete a harmonia do agregado familiar. Relativamente ao tempo despendido em momentos familiares todos os entrevistados afirmam que os fins de semana são dedicados à família. Sendo que o entrevistado C afirma que apenas tem esse tempo ao domingo. Porém, mesmo assim e caso surja alguma situação profissional, é possível que tenha que ser ele a responder e a suspender as suas atividades. Esta ideia é subjacente ao facto de estar de prevenção em caso de necessidade, o que afeta de forma negativa a sua atuação ao nível familiar, por forma a poder cumprir adequadamente as suas obrigações profissionais.

Pode-se verificar também que no caso dos entrevistados A, B e C as entidades patronais não permitem que haja uma flexibilidade horária que possibilite determinadas

situações. Como por exemplo: iniciar a atividade trinta minutos mais tarde e no final do dia compensar ou, por outro lado, faltar uma hora para tratar de um assunto pessoal e garantir que até ao final da semana essa hora seja reposta noutro dia da semana. Os entrevistados D e E conseguem obter essa flexibilização. Que é valiosa em determinados momentos das suas vidas, pois permite tratar de assuntos pessoais, ou não faltar a obrigações familiares.

Em relação à possível obrigatoriedade de prestar serviço suplementar fora do horário normal de expediente, os entrevistados A e C são os que se sentem mais injustiçados. Por um lado, o entrevistado A não é propriamente obrigado, mas é-lhe dado a entender que tem que cumprir com as suas tarefas e prazos apertadíssimos. O que implica prestar trabalho suplementar não pago a partir de casa, ou até no escritório, de modo a que sejam cumpridos os seus *deadlines* e obrigações profissionais. Por outro lado, o entrevistado C afirma que tem que estar sempre disposto a prestar horas suplementares.

Os entrevistados B e D afirmam que não é necessário, na grande maioria das vezes, prestar trabalho suplementar, mas apenas e só em caso de extrema necessidade. O que é algo positivo, pois permite que estejam mais disponíveis para outras atividades para além da atividade laboral. Por fim, a entrevistada E indica que apenas em caso de prazos apertados é que tem que cumprir estritamente com todas as horas do seu horário ou até mesmo ultrapassá-las. No entanto, a sua flexibilidade horária depende do seu volume de trabalho, não necessitando, assim, de cumprir religiosamente as oito horas de trabalho diárias. Sendo que há dias que pode fazer menos do que as oito horas de trabalho e noutros compensar.

No seguimento da análise do quadro 3, e analisando as três questões de uma só vez, entendemos que, para que haja uma maior harmonia no seio do agregado familiar, é

necessário que a família tenha uma intervenção ativa. Isto é, os entrevistados A, B, C, e E afirmam que precisam de apoio de familiares, seja para ir buscar ou levar os filhos, seja para tomar conta deles durante algumas horas. Assim, é possível afirmar que estes entrevistados conseguem uma maior harmonia e equilíbrio familiar, mas com ajudas. Sejam elas monetárias, para ajudar a pagar melhores creches e infantários, que permitem uma maior flexibilização e adequação aos tempos de trabalho dos pais destas crianças, ou sejam pessoas, por terem familiares que possam, eles próprios, apoiar no sentido de tomar conta dos filhos dos entrevistados. Todavia, fruto de não ter nenhum familiar nas redondezas, estando assim inteiramente à mercê da sua própria flexibilidade e, claro, da disponibilidade horária dos infantários, o entrevistado D afirma que ou o seu cônjuge ou ele próprio é que são as únicas pessoas capazes de ir buscar o seu filho.

Para finalizar a análise deste quadro, importa ainda referir quais as medidas propostas para que as entidades patronais se tornem num importante veículo de apoio e de flexibilização, no que toca à adequação dos tempos de trabalho dos seus colaboradores. Assim, o entrevistado A sugere uma medida que já é praticada na Alemanha e que permite um *Shut Down*. Que sejam estipuladas horas em que não é permitido sequer aceder remotamente aos servidores da empresa, aos emails no telemóvel, ou até receber quaisquer comunicações. Esta medida pode ser aplicada, por exemplo, definindo um horário em que se verificaria o referido *Shut Down* (oito horas da noite, por exemplo, até às seis ou sete da manhã do dia seguinte).

O entrevistado B sugere que as escalas de serviço sejam melhor definidas, pois tal permitiria que haja sempre alguém a trabalhar, mas não afetaria de forma significativa o seu descanso ou o dos seus colegas. Esta medida visa essencialmente estabelecer uma forma que permita que, numa semana de cada mês, alguém faça o turno da noite. No caso

em concreto da empresa do entrevistado, existem 4 consultores e seria então mais fácil cada um deles estar uma semana por mês a fazer aquele turno da noite. O entrevistado C admite que há falta de mão de obra que queira desempenhar aquelas funções, mas que esta medida seria apenas uma forma de aliviar a sua sobrecarga horária semanal, que atualmente o impede de manter um equilíbrio familiar e profissional.

Por fim, os entrevistados D e E afirmam que devem ser ajustados os tempos de trabalho face às novas profissões. Ou seja, o tradicional horário das nove às cinco não existiria, seria meramente indicativo. Sobretudo em alguns negócios que têm portas abertas ao público, por exemplo, ou no próprio sector público. Deveria ser ajustado por forma a que houvesse a possibilidade de as pessoas não terem que tirar dias de férias para tratar de assuntos pessoais. Logo, existiria uma adequação correta dos tempos de trabalho e uma normalização dos mesmos, seria permitido baixar o número de horas de trabalho semanais e, conseqüentemente, obter tempo para outras atividades que não sejam as atividades laborais.

O quadro 4, exposto nos Anexos, permite-nos verificar o grau de conhecimento que os entrevistados têm do direito à desconexão. Todos afirmam que já ouviram falar deste direito e aqui também os entrevistados A, B e C, voltam a confirmar que a vida profissional se sobrepõe à sua vida pessoal, enquanto os entrevistados D e E, indicam que não sentem essa sobreposição.

Relativamente ao conhecimento das doenças inerentes ao excesso de trabalho e ao facto de não se aplicar e respeitar devidamente o direito à desconexão, a maioria dos entrevistados, indica o stress, a ansiedade e o *burnout* como as doenças mais conhecidas.

Quanto à questão referente às medidas que a entidade patronal adotou, ou relativamente a saber se têm conhecimento de iniciativas que visem a aplicação e adoção

de medidas neste campo, os entrevistados A, B e C afirmam que não têm conhecimento. Pelo que não devem ter sido adotados e, muito menos comunicados, incentivos à desconexão. Por outro lado, os entrevistados D e E referem que têm conhecimento e sabem quais as medidas que foram adotadas e ainda que elas, fundamentalmente, visam uma melhor adequação dos horários e a adoção de novas formas de cumprir as suas atividades profissionais, em ambientes laborais mais flexíveis e que promovem um maior bem-estar.

VI. Conclusões, limitações e sugestões para futura investigação

6.1 Conclusões

O presente estudo visa, fundamentalmente, fornecer novos conhecimentos relativos ao tema em questão: o Direito à Desconexão. Portanto, e tal como já referido ao longo do trabalho, é importante reiterar que não há ainda literatura e estudos suficientes que atestem, com fiabilidade, de que forma as empresas protegem e promovem, ou não o Direito à Desconexão dos seus colaboradores.

Através das entrevistas foi possível identificar um conjunto de pessoas que sentem que este direito lhes é alheio e não é respeitado, muito menos promovido pelas suas entidades patronais. É, assim, importante que exista uma maior sensibilização das autoridades competentes para regularem de forma mais eficaz e monitorizarem adequadamente as empresas. Uma vez que as empresas vivem das pessoas e a verdade é que sem pessoas não há empresas. A forma de consciencializar as pessoas passa por dotá-las de ferramentas que visem a sua proteção laboral. O facto de o mundo estar em constante mutação, sobretudo no que ao trabalho diz respeito, determina que também é imprescindível promover novas formas de prestar o serviço laboral em condições dignas.

Pois constitui um imperativo, não só jurídico-constitucional, mas também ético e social, que haja um equilíbrio entre a vida pessoal e profissional.

6.2 Limitações

Este estudo visa contribuir para a literatura existente sobre esta temática, mas é condicionado por limitações. Estas limitações são provenientes, desde logo, da falta de informação e do claro desinteresse por parte das entidades competentes, que nesta matéria permitem que abusos sejam cometidos.

Assim, a presente pesquisa foi elaborada com a ajuda das notícias mais recentes publicadas sobre o assunto. Nomeadamente, em Portugal, com o início da discussão no parlamento. Contudo, não existem dados oficiais fidedignos e as informações veiculadas nas notícias ainda são vagas, não permitindo aferir com precisão se há medidas, quais e onde, que estejam a ser elaboradas e se serão tidas em consideração em futuras discussões. Sabe-se, no entanto, que existem forças políticas com representação parlamentar, que estão a tomar como exemplo experiências verificadas, nomeadamente em França e na Alemanha, que precisamente visam a proteção e a competente produção de legislação. Conferindo, assim, o direito à desconexão em situações que permitem um equilíbrio entre a vida pessoal e profissional dos trabalhadores.

6.3 Sugestões para futuras investigações

Se, por um lado, é certo que a globalização e a criação de novos postos de trabalho, que promovem uma nova forma de prestar as horas de trabalho, por exemplo, remotamente, vieram introduzir novos desafios. Também é certo que as entidades regulamentadoras e reguladoras ainda não se informaram e atualizaram o suficiente para que consigam produzir medidas legislativas. Medidas que permitam, por exemplo,

defender os trabalhadores e não deixar nas entrelinhas a possibilidade de as entidades patronais poderem abusar de situações que levam a ferir a saúde física e mental dos trabalhadores. Trabalhadores que muitas vezes mais tarde são pura e simplesmente substituídos por outros, numa lógica de uma autêntica “rotatividade trituradora”.

Conforme refere Garcia Pereira, em “trabalhadores ou escravos?”, segundo o Eurofound – Fundação Europeia para Melhoria das Condições de Vida e de Trabalho, Portugal é o 4º país de toda a União Europeia (28 países) com horário de trabalho mais extenso e onde 76,6% dos trabalhadores não têm um horário normal ou fixo. Por força dos regimes de “banco de horas”, de “adaptabilidade”, de “isenção de horário de trabalho” e de “turnos”, e de exigência de trabalho suplementar ou extraordinário.

De acordo com um estudo recente de Michael Page, empresa especializada na seleção e recrutamento de quadros altamente especializadas, 87,1% dos trabalhadores portugueses desenvolvem algum trabalho remotamente e para além do seu horário oficial. Por exemplo, nos períodos de tempo que deveriam ser de convívio com a família, ou seja, de noite e ao fim de semana. Refere ainda que 61,6% prestam algum trabalho para os respetivos patrões gratuitamente, designadamente nas suas próprias férias.

Finalmente, Portugal é o terceiro país, dos vinte e oito países europeus, em que os patrões mais telemóveis atribuem aos seus trabalhadores.

Assim, é justo dizer que há ainda um longo caminho a trilhar com vista a diminuir os casos de abusos. É, pois, imperativo que haja uma maior informação e discussão das entidades oficiais, dos empregadores e das suas associações e outras organizações dos sindicatos que defendem os direitos dos trabalhadores. Para que sejam ampla e fundamentalmente discutidas medidas que permitam concretizar os constitucionais consagrados na Constituição da República Portuguesa no artigo 59 alínea b)

nomeadamente a “organização do trabalho em condições socialmente dignificantes, de forma a facultar a realização pessoal e a permitir a conciliação da atividade profissional com a vida familiar” e alínea d) o direito “ao repouso e aos lazeres, a um limite máximo de jornada de trabalho, ao descanso semanal”.

VII. Referências bibliográficas

- “Direitos na era Digital: Direito à Desconexão. Desligar telemóvel e computador fora do horário trabalho pode vir a ser um direito dos trabalhadores”. (2019). Departamento Laboral. Antas da Cunha Ecija (acedido a 06/07/2019) – disponível *online* em:
<https://adcecija.pt/direitos-na-era-digital-direito-a-desconexao-desligar-telemovel-e-computador-fora-do-horario-trabalho-pode-vir-a-ser-um-direito-dos-trabalhadores/>
- “Garcia Pereira: indemnizações por despedimento estão a ser mal calculadas”. (2017). Notícias Sapo (acedido a 22/08/2019) – disponível *online* em:
<https://24.sapo.pt/atualidade/artigos/garcia-pereira-indemnizacoes-por-despedimento-estao-a-ser-mal-calculadas>
- “Trabalhadores do Banco de Portugal têm direito à desconexão”. (2019). Jornal Público (acedido a 06/07/2019) – disponível *online* em:
<https://www.publico.pt/2019/05/22/economia/noticia/trabalhadores-banco-portugal-direito-desconexao-puxar-1873646>
- “Trabalho Suplementar”. (data desconhecida). Direção-Geral da Administração e do Emprego Público (acedido a 20/09/2019) – disponível *online* em:
https://www.dgaep.gov.pt/stap/infoPage.cfm?objid=71ba4216-7fd4-4569-b9dd-617746dbbac0&KeepThis=true&TB_iframe=true&height=580&width=520
- Amado, J. (2017). “*Tempo de trabalho e tempo de vida: sobre o direito à desconexão profissional*”, in Trabalho sem fronteiras – O papel da regulação, (coordenado por Manuel Roxo), Almedina, Coimbra, p. 113-127
- Armstrong, M. e Taylor, S. (2014). *Armstrong’s Handbook of Human Resource Management Practice*. 13ª edição. Londres, Kogan Page

- Barañano, A. (2004). *Métodos e Técnicas de Investigação em Gestão*. 1ª Edição. Lisboa. Edições Sílabo
- Bardin, L. (1998). *A Análise de Conteúdo*, Lisboa, Edições 70
- Barros, C. (2017). “*Fatores psicosociais de risco no trabalho de hoje*”, Trabalho sem fronteiras – O papel da regulação, (coordenado por Manuel Roxo), Almedina, Coimbra, p. 141-160
- Bedin, B. (2019). ‘DIREITO À DESCONEXÃO DO TRABALHO FRENTE A UMA SOCIEDADE HIPERCONECTADA’. *ResearchGate* (acedido a 06/07/2019) – disponível *online* em:
https://www.researchgate.net/publication/330977862_DIREITO_A_DESCONEXAO_DO_TRABALHO_FRENTE_A_UMA_SOCIEDADE_HIPERCONECTADA
- Brewer, J. e Hunter, A. (1989). *Multimethod research: A Synthesis of styles*. Newbury Park, CA. Sage Publishings
- Caetano, E. (2019). “Trabalhar até às 18h ou 19h todos os dias? 'Sorry', isso simplesmente não é natural”. *Jornal Observador* (acedido a 16/10/2019) – disponível *online* em:
<https://observador.pt/especiais/trabalhar-ate-as-18h-ou-19h-todos-os-dias-sorry-isso-simplesmente-nao-e-natural/>
- Campos, A. (2017). “Em quatro anos, consumo de embalagens de antidepressivos duplicou”. *Jornal Público* (acedido a 16/10/2019) – disponível *online* em:
<https://www.publico.pt/2017/10/10/sociedade/noticia/em-2016-consumimos-30-milhoes-de-embalagens-de-farmacos-para-depressao-e-ansiedade-1788262>
- Campos, A. (2018). “Vendas de ansiolíticos aumentam em 2017, depois de dois anos a descer”. *Jornal Público* (acedido a 15/10/2019) – disponível *online* em:
<https://www.publico.pt/2018/10/10/sociedade/noticia/vendas-de-ansioliticos-voltam-a-aumentar-em-2017-depois-de-dois-anos-a-descer-1846774>
- Carvalho, J. (2019). “*Algumas considerações em torno do direito à desconexão e da necessidade de regulamentação do mesmo no ordenamento jurídico português*”. Faculdade de Direito do Porto
- Coelho, G. (2017). “O direito à desconexão e a contratação coletiva”. Sindicato dos Bancários do Sul e Ilhas (acedido a 07/07/2019) – disponível *online* em:

https://www.sbsi.pt/atividadesindical/informacao/OnlineFebase/Paginas/Febase_78/sbn_desconexao.aspx

Comissão para a Igualdade no Trabalho e no Emprego. “Constituição da República Portuguesa” (acedido a 20/09/2019) – disponível *online* em:

http://cite.gov.pt/Legis_Nac/ArquivoLN/LeisArqLN/LN_IO_Constit.htm

Hill, M. e Hill, A. (1998) *Investigação empírica em ciências sociais: Um guia Introdutório*. Lisboa. DINÂMIA

José, A. (2016). “Questões Jurídicas - Parentalidade: proteção especial no despedimento”. Sindicato dos Bancários do Sul e Ilhas (acedido a 20/09/2019) – disponível *online* em:

https://www.sbsi.pt/atividadesindical/informacao/OnlineFebase/Paginas/Febase_68/questoesjuridicas.aspx

Martins, D. e Louro, R. (2016). “Trabalho digital e direito à desconexão”. O Jornal Económico (acedido a 08/07/2019) – disponível *online* em:

<https://jornaleconomico.sapo.pt/noticias/trabalho-digital-direito-desconexao-49939>

Monteiro, F. (2018). “O Direito à Desconexão como Direito Fundamental do Trabalhador”. Jornal Jus (acedido a 07/07/2019) – disponível *online* em:

<https://jus.com.br/artigos/68226/o-direito-a-desconexao-como-direito-fundamental-do-trabalhador>

Nogueira, M. (2018). “A produtividade do trabalho em Portugal”. Jornal Público (acedido a 16/10/2019) – disponível *online* em:

<https://www.publico.pt/2018/12/03/economia/opiniao/produtividade-trabalho-portugal-1853059> (16 de Outubro 2019)

Organização Internacional do Trabalho. (2018). Trabalho Digno em Portugal 2008-18: da crise à recuperação. *Bureau Internacional do Trabalho*, Génova, Suíça

Peixoto, A. (2019). “Na Primeira Guerra Mundial, como agora, trabalhar horas a mais não aumentava a produtividade”. Jornal Observador (acedido a 16/10/2019) – disponível *online* em:

<https://observador.pt/2019/09/17/na-primeira-guerra-mundial-como-agora-trabalhar-horas-a-mais-nao-aumentava-a-produtividade/>

- Pereira, G. (2017). “Era clarificador regular direito à desconexão do trabalhador”. *Jornal Notícias ao Minuto* (acedido a 22/08/2019) – disponível *online* em:
<https://www.noticiasao minuto.com/economia/747430/era-clarificador-regular-direito-a-desconexao-do-trabalhador>
- Pereira, G. (2018). “Altice – Como espoliar trabalhadores em 3 passos”. *Notícias Online* (acedido a 22/08/2019) – disponível *online* em:
<http://www.noticiasonline.eu/altice-como-espolar-trabalhadores-em-3-passos/>
- Pereira, G. (2018). “Ryanair – é Portugal uma República das Bananas?”. *Notícias Online* (acedido a 22/08/2019) – disponível *online* em:
<http://www.noticiasonline.eu/ryanair-e-portugal-uma-republica-das-bananas/>
- Pereira, G. (2018). “Trabalhadores ou escravos?”. *Notícias Online* (acedido a 17/11/2019) – disponível *online* em:
<http://www.noticiasonline.eu/trabalhadores-ou-escravos/>
- Pereira, G. (2019). “As reformas laborais da chamada esquerda parlamentar”. *Notícias Online* (acedido a 22/08/2019) – disponível *online* em:
<http://www.noticiasonline.eu/as-reformas-laborais-da-chamada-esquerda-parlamentar/>
- Rebelo, G. (2019). “A OIT e o tempo de trabalho em Portugal: que desafios futuros?”. *Jornal Diário de Notícias* (acedido a 20/09/2019) – disponível *online* em:
<https://www.dn.pt/opiniao/opiniao-dn/convidados/interior/a-oit-e-o-tempo-de-trabalho-em-portugal-que-desafios-futuros-11091284.html>
- Reis, I. (2017). “Um novo (?) direito à desconexão dos trabalhadores”. *Jornal de Negócios* (acedido a 06/07/2019) – disponível *online* em:
<https://www.jornaldenegocios.pt/opiniao/detalhe/um-novo--direito-a-desconexao-dos-trabalhadores>
- Santos, F. (2019). “Produtividade: a culpa é da mão de obra?”. *Jornal Observador* (acedido a 16/10/2019) – disponível *online* em:
<https://observador.pt/opiniao/produtividade-a-culpa-e-da-mao-de-obra/>
- Santos, J.e Pereira, R. (2017), “Direito à desconexão digital”, *O direito do trabalho e as empresas, novos desafios, novas soluções?*, acedido em 30 de Outubro de 2019, disponível em:

http://cicje.ipleiria.pt/files/2018/03/atas_CICJE_2017-1.pdf

Decreto-Lei n.º 372/2007, de 6 de novembro, Diário da República Portuguesa, Portugal (acedido a 21.2.2019) [online] – disponível em:

https://dre.pt/web/guest/pesquisa/-/search/629439/details/normal?p_p_auth=WohaA9yQ

VIII. Anexos

Quadro 1 – Características demográficas e sociais das pessoas entrevistadas

| | A | B | C | D | E |
|--|--------------|----------------|-------------------|--------------|--------------|
| Nome | Vânia Dias | Luís Fernandes | Ricardo Reboleira | Miguel Rocha | Neuza Gaspar |
| Idade | 34 | 35 | 45 | 32 | 31 |
| Habilitações literárias | Licenciatura | Licenciatura | Pós-Graduação | Mestrado | Licenciatura |
| Localidade | Porto | Porto | Guarda | Lisboa | Leiria |
| Estado Civil | União Facto | União Facto | Casado | Casado | União Facto |
| Composição do agregado familiar | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 |

Quadro 2 – Características profissionais e laborais das pessoas entrevistadas

| | A | B | C | D | E |
|--|-------------------------|------------------|-------------------|----------------|-------------------|
| Função | Ass. Transportes | Tec. Informática | Chefe dep. Vendas | Contabilista | Chefe de loja |
| Antiguidade na empresa | 5 anos | 3 anos | 10 anos | 2 anos | 5 anos |
| Sector atividade | Transportes e Logística | IT | Automóvel | Finanças | Confeção de Roupa |
| Regime Horário | Full Time | Full Time | Full Time | Full Time | Full Time |
| Tipo de Vínculo | Sem termo | Sem termo | Sem termo | Sem termo | Sem termo |
| Tipo relação com a chefia | Boa relação | Boa relação | Boa relação | Boa relação | Boa relação |
| Responsável de departamento | 11 pessoas | 0 | 5 pessoas | 2 pessoas | 2 pessoas |
| Instrumentos de Regulação horária | Banco de Horas | IHT | Banco de Horas | Não aplicável | Não aplicável |
| Equipamentos eletrónicos | PC + Telemóvel | PC | PC + Telemóvel | PC + Telemóvel | PC + Telemóvel |
| Flexibilização do horário de trabalho | Sim | Sim | Sim | Sim | Sim |
| Nº Horas semanais | 40 | 40 | 40 | 40 | 40 |

DANIEL JOÃO ROCHA CARDOSO
A GESTÃO DE RECURSOS E O DIREITO À DESCONEXÃO

| Trabalho suplementar em casa | Sim | Não | Sim | Não | Sim |
|--|-----|-----|-----|-----|-----|
| Média de horas suplementares (semanais) | 10 | 1 | 15 | 2 | 12 |

Quadro 3 – Perceções sobre a interseção da esfera profissional e familiar/pessoal e que medidas foram adotadas para colmatar os efeitos negativos dessa interseção (caso exista)

| | A | B | C | D | E |
|--|-----------------------------------|-------------------------------------|----------------------------------|---|--------------------------------------|
| Equilíbrio entre a vida profissional e familiar | Divisão de responsabilidades | Maior divisão tarefas | Não há equilíbrio | Responsabilid ade partilhada | Divisão adequada de tarefas |
| Sobreposição do trabalho por momentos de lazer | Sim, momentos com deadlines | Quando existe falha de IT | Sempre disponível | Não, apenas em prazos fiscais apertados | Prazos a cumprir |
| Sente que passa tempo de qualidade com a família | Sim, aos fins de semana | Durante a semana e fins de semana | Aos domingos | Fins de semana | Durante a semana e fins de semana |
| A entidade proporcionou medidas que permitem o equilíbrio | Não | Não | Não | Flexibilização horária | Flexibilizaçã o horária |
| Obrigaçã o de prestação de trabalho suplementar em casa | Obrigaçã o não, mas subentendid o | Não | Sim, sempre | Não, acontece raramente | Obrigaçã o de cumprir as tarefas |
| Apoio da estrutura familiar | Sim, para maior equilíbrio | Sim | Disponibili dade maior da esposa | Disponibilida de maior da esposa | Disponibilida de equiparada |
| Quais os familiares que prestam apoio familiar | Pais e/ou irmão | Familiares diretos | Familiares | Cônjuge | Mãe e Pai |
| Facilidade de o cônjuge efetuar as tarefas familiares | Sim, menor carga horária laboral | Não, tem uma carga horária superior | Sim, menor carga horária laboral | Equiparado, ambos com flexibilidade | Equiparado, ambos com flexibilidade |
| Quais as medidas a adotar para um maior equilíbrio | Shut down total | Estabelecer escalas e horas livres | Contrataçã o de mais colegas | Novos horários de trabalho ajustados | Novos horários de trabalho ajustados |

DANIEL JOÃO ROCHA CARDOSO
A GESTÃO DE RECURSOS E O DIREITO À DESCONEXÃO

Quadro 4 – Conhecimentos demonstrados sobre o direito à desconexão e quais as implicações físicas e mentais da ausência de separação entre a esfera profissional e familiar/pessoal

| | A | B | C | D | E |
|--|---|------------------------------------|---|---|---|
| Sabe o que é o direito à desconexão | Sim | Sim | Sim | Sim | Sim |
| Sente que a vida profissional se sobrepõe à familiar? | Sim | Sim | Sim, sempre | Não | Não |
| Sabe quais as implicações na saúde física e mental? | Doenças como o Stress e ansiedade | Ansiedade, stress | Ansiedade, stress, desgaste psicológico | Ansiedade, Stress, Burnout | Ansiedade, Stress, Burnout |
| A entidade patronal adotou medidas preventivas? | Não | Não | Não | Sim | Sim |
| Quais? | N/A | N/A | N/A | Flexibilização horário de trabalho, trabalho a partir de casa | Flexibilização horário de trabalho, trabalho a partir de casa |
| Na sua opinião que medidas podem ser adotadas | Possibilidade de desligar os equipamentos | Estabelecer escalas e horas livres | Contratação de pessoas e ajuste de horários | Shut down | Shut down |