



MODALIDADES HÍBRIDAS E (RE)CENTRAMENTO DO TRABALHO

Perceções de trabalhadores/as em contexto de pandemia

HYBRID MODALITIES AND (RE)CENTERING WORK
Workers' perceptions in the pandemic context

Ana Júlia Reis Weijde

FUNÇÕES: Concretização, Investigação, Metodologia, Administração do projeto, Redação do rascunho original

AFILIAÇÃO: Universidade do Minho, Departamento de Sociologia. Campus de Gualtar, 4710-057 Braga, Portugal

E-mail: ana.weijde@gmail.com | ORCID: <https://orcid.org/0009-0006-1153-9900>

Ana Paula Marques

FUNÇÕES: Concretização, Investigação, Metodologia, Administração do projeto, Supervisão, Redação do rascunho original, Redação – revisão e edição

AFILIAÇÃO: Universidade do Minho, Centro de Estudos de Comunicação e Sociedade. Instituto de Ciências Sociais, Campus de Gualtar, 4710-057 Braga, Portugal

E-mail: amarques@ics.uminho.pt | ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9458-2915>

Resumo: Com o progressivo levantamento das restrições decorrentes da pandemia do COVID-19, o regresso ao trabalho permitiu retomar a “normalidade” da vida profissional, familiar e privada dos/as trabalhadores. Das estratégias adotadas para minimizar o impacto do confinamento, tirando o *lay-off* que se circunscreveu ao período durante o qual a economia se encontrou “confinada”, as modalidades de trabalho à distância, com recurso ao teletrabalho e híbridas assumem uma importância crescente. A partir dos principais resultados de uma pesquisa extensiva em Portugal, que evidenciou um aumento de modalidades híbridas de trabalho (teletrabalho exclusivo e/ou alternado) em contexto pandémico, complementada com uma investigação de caráter qualitativo, neste artigo aprofundam-se as percepções dos/as trabalhadores/as em torno do (re)centramento da experiência social do trabalho, acompanhadas por um questionamento crítico sobre vantagens e inconvenientes associados àsquelas modalidades de trabalho. Contudo, é imperioso continuar esta reflexão em futuras investigações no sentido de se aprofundar em que medida a “visão” mais otimista dos resultados obtidos, orientada para a flexibilidade e equilíbrio da vida profissional e pessoal proporcionadas pelas modalidades híbridas de trabalho, permanecerá a médio e a longo prazo e quais serão as suas implicações na qualidade de vida dos/as trabalhadores.

Palavras-chave: (re)centramento do trabalho, trabalho híbrido, flexibilidade, posições e (di)visões.

Abstract: With the gradual lifting of restrictions resulting from the COVID-19 pandemic, the return to work has allowed workers to resume to “normal” work, family and private life. Regarding the strategies adopted to minimise the impact of the lockdown, remote working, teleworking and hybrid modalities are becoming increasingly important, in addition to layoffs, which were restricted to the period of economic ‘confinement’. Based on the main results of an extensive survey carried out in Portugal, which showed an increase in hybrid working arrangements (exclusive and/or alternating teleworking) in a pandemic context, complemented by qualitative research, this article delves into workers’ perceptions of the (re)centering of the social experience of work, accompanied by a critical questioning of the advantages and disadvantages associated with these working arrangements. However, it is imperative to continue this reflection in future research to examine whether the more optimistic view - focused on flexibility and work-life balance offered by hybrid arrangements - will remain in the medium and long term, and what its implications will be for workers’ quality of life.

Keywords: (re)centering of work, hybrid work, flexibility, positions and (di)visions.

Introdução

Com o progressivo levamento das restrições decorrentes da pandemia do COVID-19, o regresso ao trabalho permitiu retomar a “normalidade” da vida profissional, familiar e privada do/as trabalhadores. Das estratégias adotadas para minimizar o impacto do confinamento, tirando o *lay-off* que se circunscreveu ao período durante o qual a economia se encontrou “confinada”, as modalidades de trabalho à distância, com recurso ao teletrabalho e híbridas assumem uma importância crescente. As profundas alterações nas condições de produção e reprodução das relações de trabalho, no quadro do que se convencionou designar de “capitalismo de plataformas” (Srnicek, 2017) e de uma *economia digital*, como modelo de negócio dominante¹, têm sido intensificadas no contexto da “pandemia do capital” (Antunes, 2020), acompanhada pela desregulação e precarização laboral (Choonara et al., 2022; Boltansky & Chiapello, 2009; Standing, 2011; Sennett, 2001).

Inúmeros estudos empíricos têm destacado o trabalho como experiência social central da contemporaneidade, profundamente heterogénea, variável e ambivalente (cf. Estanque et al., 2024; Festi, 2023; Marques, 2023a, 2023b; Vallas & Kovalainen, 2017). Para lá da complexidade desta temática (De Masi, 2000, Gorz, 1988; Granter, 2009), é relativamente consensual admitir-se que as estratégias de organização de trabalho enfrentam profundas metamorfoses. Desde estratégias de racionalização do trabalho através de modelos organizacionais como, por

1 Através do poder económico e tecnológico de um número circunscrito de empresas que, pelo contrário, tendem a concentrar um volume crescente de dados (*Big Data*), utilizando a Inteligência Artificial (IA) e os algoritmos.

exemplo, *lean production*, *outsourcing* e *uberização* a “fábricas inteligentes” e “empresários nómadas”, os sistemas globais de produção têm vindo a ser geridos progressivamente através de plataformas digitais (cf. Boavida & Moniz, 2022; De Stefano, 2016; Huws, 2019; Huws et al. 2017; Marques et al., 2022; Organização Internacional do Trabalho [OIT], 2021). Nesta era do conhecimento, tende-se, assim, a vaticinar a “insustentável leveza do trabalho”, e, por conseguinte, o descentramento do trabalho enquanto espaço-tempo de vinculação coletiva (Marques, 2020a).

Frente a este cenário, tem sido vaticinado o “fim” do trabalho, muito em especial na sua modalidade presencial, dada a disseminação das plataformas digitais estender-se a todo a cadeia do sistema produtivo (*e.g.* logística, serviços, formação/educação, comunicação), e das atividades profissionais, cujo conteúdo seja rotineiro e facilmente parametrizável. Aliás, para Susskind (2020), a “usurpação” de funções pela Inteligência Artificial (IA) assume-se como outra forma de responder às exigências de tarefas “não rotineiras”, colocando em debate o futuro com menos trabalho humano².

No contexto da pandemia, foi possível aprofundar-se essas tendências em curso. Desde logo, o teletrabalho permitiu que, em 2020, no primeiro confinamento, muitas das atividades “teletrabalháveis” continuassem sem paragens, bem como outros profissionais rapidamente aprenderam a utilizar as ferramentas disponíveis para trabalharem em/a partir de casa. Mais relevante, em 2022, as experiências em que se combinaram formas de trabalho presencial com teletrabalho (*home office*, trabalho à distância ou remoto)³ permitiu conferir visibilidade a um novo fenómeno designado de trabalho em regime híbrido, dado o crescimento do número de trabalhadores envolvidos nessa modalidade. Com efeito, em articulação com as plataformas digitais (OIT, 2021), assiste-se a (novas) modalidades de organização que, permitindo trabalhar remotamente, introduzem “zonas cinzentas” ou regimes “híbridos” de trabalho (Azaïs, 2019; Bureau, 2019; Murgia et al., 2020). Estas representam formas diversas e compósitas assumidas em contexto de trabalho, com enfase para o enfraquecimento das categorias binárias do trabalho, como trabalhador independente/assalariado e presencial/remoto, que se desenvolveu sob a égide do compromisso social fordista. Como tal, expressam alterações quer

2 Este tende a ser um dos temas mais polarizados da agenda, designadamente o alegado fim do trabalho assente na polarização de argumentos entre a extinção *versus* a criação do trabalho. Já no final do século XX, Rifkin (1997) alegava o fim do “emprego” e, mais recentemente, Gerd (2017) retoma esse debate no “confronto” da máquina com o homem. Entendemos, todavia, que convocar esta discussão extravasa os propósitos definidos para o presente artigo.

3 Apesar de ser possível identificar distinções no uso destes termos, iremos privilegiar a sua equivalência ao longo deste texto.

nas relações de subordinação consideradas “típicas”, pela presença de formas de triangulação e/ou subcontratação contratual e coexistência de vínculos de trabalho e prestação de serviços, quer nos múltiplos rearranjos das jornadas de trabalho mediadas pelas plataformas digitais (combinação de dias presenciais com trabalho remoto). Comum a estas formas “híbridas” e/ou “zonas opacas” parecem ser a maior individualização e vulnerabilidade das relações de trabalho, bem como o afastamento da negociação coletiva (Dieuaide, 2017)⁴.

Com o intuito de aprofundar as dinâmicas de trabalho híbrido em Portugal - aqui entendidas como formas compósitas de reorganização do trabalho presencial com o trabalho remoto, seja de forma exclusiva ou alternada - e, dada a relativa escassez de investigação neste domínio em particular, o presente artigo visa responder às seguintes questões: De que modo as modalidades híbridas de trabalho (teletrabalho exclusivo e/ou alternado) influenciam a vida profissional, familiar e pessoal dos trabalhadores? Estas promovem a conciliação e flexibilidade ou, pelo contrário, intensificam os conflitos de gestão daquelas dimensões nos quotidianos de trabalho? Parte-se de uma pesquisa extensiva, sustentada nos resultados obtidos no estudo “Regresso ao Trabalho Pós-COVID-19”, alguns deles já publicados (Marques, 2020a, 2020b, 2023a; Marques & Silva, 2024), complementada com uma investigação qualitativa intitulada (*DiVisões no Trabalho: A Modalidade Híbrida na ótica do Trabalhador* (Weijde, 2023)⁵, que permitiu aprofundar as percepções dos/as trabalhadores/as em torno do (re)centramento da experiência social do trabalho, acompanhado de um primeiro questionamento crítico sobre as vantagens associadas às modalidades híbridas de trabalho.

Este artigo, estrutura-se em três seções fundamentais, excetuando a Introdução e a Conclusão. Na primeira, discutem-se as estratégias associadas ao teletrabalho e híbrido, sistematizando respetivas vantagens e inconvenientes reportados a partir de recente literatura neste domínio. Em seguida, apresentam-se as notas metodológicas do estudo extensivo e seus aprofundamentos mediante a realização de entrevistas a trabalhadores/as inseridos no setor de tecnologias de informação e comunicação. Na terceira seção, analisam-se e interpretam-se principais resultados, cruzando posicionamentos e perspetivas sobre as modalidades do teletrabalho e o trabalho híbrido.

4 Esta temática é mais abrangente e complexa, pelo que extravasa os propósitos do presente texto.

5 Neste artigo, iremos nos suportar, igualmente, em informação recolhida no âmbito de uma Dissertação de Mestrado realizada em articulação com primeiro projeto. Todavia, ao se delimitar o estudo ao setor económico das tecnologias de informação e comunicação, foi possível aprofundar alguns dos resultados daquele projeto extensivo e nacional.

Teletrabalho e trabalho híbrido: um xadrez de vantagens e inconvenientes

A mais recente crise pandémica permitiu um alargamento e diversidade de modalidades de trabalho. Este facto deveu-se, em grande parte, à necessidade das organizações em recorrer a estratégias que permitissem dar continuidade às suas atividades produtivas, no decorrer de sucessivas restrições e confinamentos impostos pelas autoridades de cada país. A partir dessa necessidade de adaptação, surge a relevância de estratégias de trabalho à distância, com particular destaque para as modalidades de teletrabalho e trabalho híbrido. Apoando-se em Grzegorczyk et al. (2021), Weijde (2023) aponta que:

a crise sanitária veio demonstrar, a propósito do trabalho em regime *home office*, dois aspectos. O primeiro aspeto, baseia-se na ideia de que a existência de condições de trabalho mais flexíveis é possível, sem necessariamente afetar a produtividade dos trabalhadores e o aumento de custos, traduzindo-se isto numa potencial oferta de oportunidades para o “lado” dos empregadores. O segundo aspeto, refere que os trabalhadores desejam uma maior flexibilidade nas condições de trabalho, na medida em que a aplicação do trabalho remoto não os coloca em desvantagem, nem afeta negativamente o seu bem-estar, significando isto que há uma nova procura por acordos de trabalho flexíveis. (Weijde, 2023, p. 3)

Deste modo, é perceptível que estas “modalidades à distância” conferem benefícios, quer para os empregadores, quer para os trabalhadores.

Se em contexto de pandemia se difundiram estas modalidades é certo que o teletrabalho surgiu nos anos setenta do século XX, devido à crise petrolífera (Macaire, 2021). Desde então, esta modalidade de trabalho encontra-se em constante evolução, no entanto, existem três componentes essenciais nos quais a sua definição assenta, designadamente: “a localização ou espaço físico fora da empresa onde se realize a atividade profissional; a utilização das novas tecnologias informáticas e da comunicação; e a mudança na organização e realização do trabalho” (Silveira et al., 2014, p. 78). Os autores mencionam, ainda, que estas dimensões têm de existir de forma simultânea para que se considere estar perante a modalidade de teletrabalho.

A literatura é vasta quanto à definição do teletrabalho (cf., Chiru, 2017; Leitão, 2008; Nilles, 1997; Organização Internacional do Trabalho [OIT], 2020). Com base na sistematização proposta por Weijde (2023) no âmbito da sua Dissertação destacam-se os contributos de Leitão (2008) e de Chiru (2017) para se definir o regime de *home office*. Segundo Leitão (2008, p. 488), esta modalidade “consiste na prestação de trabalho que se desenvolve fora do local de trabalho central do

empregador, sendo realizado noutro local que se encontra ligado a esse local de trabalho central por meios de comunicação eletrónicos". Por sua vez, para Chiru (2017, p. 222), o teletrabalho pode ser definido como "a realização de atividades de trabalho remoto em casa, utilizando tecnologias de informação", seguindo, ou não, um horário de trabalho definido pela empresa.

O regime de trabalho remoto permite, assim, aos trabalhadores, o exercício das suas funções profissionais à distância, fazendo uso das tecnologias da informação, podendo adequar-se às necessidades das entidades empregadoras e dos seus trabalhadores. Nesta linha de argumentação, vários estudos, como Kovács et al. (2006) e, mais recentemente, Silveira et al. (2014, como citado em Weijde, 2023), destacaram aspectos positivos e negativos desta modalidade de teletrabalho no contexto das relações de trabalho e da sociedade em geral. Dos aspectos positivos, refiram-se, a título de exemplo, a flexibilidade temporal e espacial de organização do trabalho, a conciliação das responsabilidades profissionais com as familiares, a diminuição de custos associados ao trabalho, a maior produtividade pela ausência de interrupções ou distrações, a motivação no trabalho fruto da "liberdade" e "inspiração" pela não presença de uma hierarquia física, a possibilidade de mudança de emprego e melhoria das condições de trabalho decorrentes da poupança em deslocações, transportes, estacionamento e viagens. Além disso, o teletrabalho também tem sido referido como uma modalidade que permite a inclusão social para pessoas com deficiência.

Para além daqueles aspectos positivos conferidos pelo trabalho remoto aos trabalhadores, existem também aspectos positivos benéficos para a sociedade. Assim, podem ser apontados os que se prendem com a redução de congestionamentos nas grandes cidades, que condicionam positivamente os gastos na energia, bem como a diminuição do recurso a combustíveis, traduzindo-se na redução da emissão de gases poluentes. Além destes, importa também considerar outros, ainda que indiretos, tais como a inserção de pessoas propensas à exclusão social, como é o caso dos reclusos que, devido a esta modalidade "móvel" poderiam, eventualmente, trabalhar a partir da sua localização; e, ainda, a criação de empregos, devido à implementação de projetos que visem atender ao mercado global (Silveira et al., 2014).

Todavia, há a outra face da moeda desta modalidade, com a identificação de um conjunto de desvantagens pela literatura. De forma cirúrgica, importa referir que, para os trabalhadores em *home office*, as desvantagens mais destacadas têm sido nomeadamente as dificuldades de separação entre vida pessoal e profissional; a diminuição de possibilidades de desenvolvimento e promoção na carreira; a privação de convivência social no local de trabalho; a dificuldade de adaptação ou "desadaptação" à modalidade de teletrabalho; e, por último, o desafio na adoção de um método de trabalho "sem elementos da empresa que garantam a sua existência (superiores hierárquicos,

colegas, etc.)" (Silveira et al., 2014, p. 85). Também neste alinhamento, e para além de reiteram aqueles fatores de desvantagens associados à modalidade de teletrabalho, Kovács et al. (2006) referiram outros, como, por exemplo, degradação das condições de trabalho, remuneração e proteção laboral; a insegurança e instabilidade no emprego; as dificuldades de comunicação com as chefias; o risco de depreciação de competências e menores oportunidades de formação; a perda de sentimento de pertença e sentimento de isolamento social; problemas de saúde; problemas na utilização das Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC), não permitindo a realização do trabalho nos *timings* adequados; as despesas associadas, por exemplo, à eletricidade. Também, numa perspetiva "mais coletiva", o contexto social é condicionado negativamente pela modalidade de teletrabalho. Nesse sentido, como potenciais desvantagens referem, ainda, o risco de rotura do "tecido social", pela falta de socialização e pulverização de locais de trabalho, e a "dualização e precarização do mercado de trabalho", associada à degradação do modelo tradicional de emprego (Kovács et al., 2006, p. 28).

É perceptível que os inconvenientes do regime de teletrabalho incluem diversos aspectos que vão desde questões técnicas, às dificuldades de conciliação entre a vida privada e profissional, cabendo às organizações ter em atenção estes fatores, com o desenvolvimento de estratégias que fomentem o bem-estar e as condições de que os trabalhadores necessitam para o exercício profissional (Fundação Europeia para a Melhoria das Condições de Vida e de Trabalho [Eurofound], 2023). Igualmente, a nível social, são necessárias políticas públicas de regulação e proteção do coletivo de trabalhadores e da sociedade em geral nesta "era digital" (Fundação Europeia para a Melhoria das Condições de Vida e de Trabalho [Eurofound], 2020, 2022).

Não obstante a relevância do teletrabalho, interessa acrescentar também a modalidade híbrida de trabalho. Após a adesão dos trabalhadores e das organizações às modalidades remotas durante o período pandémico, Sokolic (2022) refere que a experimentação de modelos de trabalho não exclusivamente presencial ou em teletrabalho, mas combinados ou alternados, pelos dias da semana e em horários diferenciados, e em função do tipo de atividades a realizar, veio dar um novo alcance ao que se entende por flexibilidade organizacional.

Com efeito, nesta conceção de trabalho híbrido projeta-se:

um modelo no qual os trabalhadores podem trabalhar presencialmente a partir das instalações da entidade empregadora, ou a partir de casa, podendo variar de acordo com a semana de trabalho. Nesta modalidade existem dias de trabalho, que podem requerer a presença física dos trabalhadores, enquanto outros dias pode existir uma combinação da presença física e virtual dos mesmos. (Grzegorczyk et al., 2021, como citado em Weijde, 2023, p. 13)

A penetração significativa desta modalidade na maioria dos países e setores económicos justifica-se pelo facto de o trabalho híbrido permitir aos trabalhadores beneficiar de vantagens da modalidade de trabalho presencial e remota. Com efeito, segundo informação da Eurofound (2022), através desta modalidade, é possível assegurar não só a interação presencial com colegas de trabalho, a flexibilidade de organização do trabalho e a conciliação entre o trabalho e a vida privada, como combater o isolamento dos trabalhadores e a menor qualidade de vida no trabalho. Como tal, nesta modalidade joga-se um xadrez de vantagens e inconvenientes, consoante os atores sociais e a perspetiva mais micro ou macro social.

No que respeita às vantagens para o “trabalhador híbrido”, Lenka (2021) refere por exemplo, a poupança de custos, já que não despende tempo e dinheiro, em aspectos relacionados com a deslocação à organização; e o aumento da sua eficiência e produtividade, pelo facto de poderem permanecer num ambiente à escolha e que lhes é favorável, permitindo um melhor desempenho. Também a empresa fica a ganhar, pela maior eficácia desta modalidade como ferramenta de recrutamento e maior proximidade às escolhas dos trabalhadores em termos das condições de trabalho em que executam as suas funções. Tais vantagens são benéficas, também, para a sociedade. Aspectos geográficos, económicos e ambientais são os mais destacados na vertente social.

Todavia, há também desvantagens desta modalidade de trabalho híbrido, sendo que Lenka (2021) aponta:

quatro desvantagens: o trabalho de equipa é afetado, de modo que é mais desafiante a comunicação e a coordenação entre uma equipa, do que individualmente; o envolvimento dos funcionários é reduzido, e isto acontece devido ao facto da resolução de problemas à distância ser mais difícil; a utilização de “ferramentas” desatualizadas, devido ao facto do trabalho à distância necessitar de meios informáticos, nem sempre existe a facilidade de manuseamento por parte dos trabalhadores que, por vezes, podem também deparar-se com problemas associados à conectividade ou à internet, podendo levar a um atraso na realização das funções; e, a redução da visibilidade dos trabalhadores, que se deve ao facto da direção da organização não conseguir observar a performance e o progresso dos trabalhadores, podendo impactar a sua avaliação de desempenho e a promoção e progressão na carreira. (Lenka, 2021, como citado em Weijde, 2023, p. 19)

Neste contexto, acresce o risco já sinalizado pela Eurofound (2022), de os trabalhadores aumentarem a sua jornada de trabalho pela dificuldade em se desconetarem e separarem as esferas profissional e privada.

Roteiro metodológico: os estudos mobilizados

Este artigo parte de alguns dos resultados de um estudo mais alargado, assente numa pesquisa extensiva aplicado a todo o território de Portugal, ao qual foi possível complementar com uma investigação focada no setor económico das tecnologias de informação e comunicação, tendo sido adotada uma metodologia de cariz intensivo. Assim, nesta secção daremos conta brevemente das notas metodológicas que ancoraram estes dois estudos interdependentes.

“Regresso ao Trabalho Pós-COVID-19”

Este estudo teve o seu início em 2020, com aplicação *online* de um inquérito por questionário, sendo replicado em 2022, e visou analisar os impactos da vivência de confinamento e distanciamento social e posterior regresso ao trabalho presencial (Marques, 2020a, 2023a, 2023b; Marques & Silva, 2024). Genericamente, visou responder à questão de saber se as modalidades de trabalho presencial se alteraram, ou não, com a difusão das formas híbridas de trabalho e como estas têm vindo a ser percecionadas em termos de vantagens e/ou inconvenientes na flexibilização da vida profissional, bem como na qualidade de vida do/a trabalhador/a. Igualmente, visou analisar em que medida a experiência social do trabalho, seja presencial ou remoto, se mantinha como central na vida dos/as trabalhadores/as.

Após a conceção de um questionário orientado para aqueles objetivos e após a sua testagem, utilizou-se a técnica de “bola de neve”, tendo sido obtidas 420 respostas válidas⁶. Para este artigo, socorremo-nos, sobretudo, da informação obtida no segundo momento deste estudo, sendo que as variações obtidas nos resultados face ao primeiro são manifestamente residuais, ou seja, mantêm-se as mesmas características do perfil sociodemográfico obtido no primeiro momento de inquirição, em 2020 (Marques, 2020a), nomeadamente a sobre representação

6 Importa referir, antes de mais, que este estudo se apoia num método de amostragem não probabilística, com as limitações daí decorrentes, nomeadamente, a não possibilidade de generalização de resultados. Em todo o caso, foram adotados todos procedimentos considerados adequados a este tipo de estudos. Para a primeira fase de vivência do confinamento, foi aplicado o primeiro inquérito por questionário (após o seu pré-teste) entre 4 a 30 de julho de 2020, por via de um *link* para preenchimento no Google Forms resultando numa amostra por conveniência no total de 582 respondentes. Passado dois anos, em 2022, decorreu a segunda fase da investigação, com a aplicação do mesmo instrumento de inquirição, que decorreu entre 24 de janeiro a 9 de março de 2022, seguindo a mesma estratégia referenciada, obtendo 420 respostas. Importa referir, ainda, que as alterações foram pontuais em relação ao primeiro e segundo inquérito por questionário, tendo sido ajustados as modalidades de respostas ao momento conjuntural em que Portugal se encontrava face à pandemia (ver Tabela 1). Para o tratamento dos dados, usou-se o software IBM SPSS Statistics, versão 28, tendo sido realizadas análises de estatística descritiva, assim como o cruzamento de dados considerados relevantes para este estudo.

Tabela 1 Situação face ao mercado de trabalho em 2020 e 2022

| Neste momento, encontra-se: | 2020 | | 2022 | |
|---|------|-------|------|------|
| | N | % | N | % |
| Empregado (em forma presencial) | 17 | 4,2 | 199 | 51,0 |
| Empregado (em teletrabalho) | 67 | 16,4 | 65 | 16,7 |
| Empregado em dias alternados de teletrabalho-presencial * | – | – | 92 | 23,6 |
| Em regime de <i>layoff</i> (total ou parcial) ** | 237 | 57,9 | – | – |
| Outra situação | 88 | 21,5 | 34 | 8,7 |
| Total*** | 409 | 100,0 | 390 | 100 |

* Este item apenas foi contemplado no segundo questionário, em 2022

** Este item apenas foi contemplado no primeiro questionário, em 2020

*** Nesta análise comparativa, não foram consideradas as percentagens dos missing values na análise comparativa que rondou 15% do total da amostra de 2020 (N=582) e 7,1% do total da amostra de 2022 (N=420)

Fonte: "Regresso ao Trabalho Pós-COVID-19" (Marques, 2023a, p. 251).

da qualificação académica de nível superior (85,9%) e o sexo feminino (68,3%) do total dos/as trabalhadores/as inquiridos/as. (Marques, 2023a). Além disso, em 2022, assistiu-se a um “regresso” ao trabalho presencial (51%), em contraponto aos/às que tinham estado, em 2020, em *lay-off* (total ou parcial) (57,9%).

Porém, face aos propósitos deste artigo, interessa-nos sobretudo destacar os/as trabalhadores/as que, em 2022, se encontram envolvidos em modalidades híbridas de trabalho (teletrabalho exclusivo e/ou alternado), já que representam 40,3% do total das modalidades de trabalho previstas: 23,6% para os trabalhadores em regimes de teletrabalho alternado com o presencial e 16,7% para os que se encontram apenas em regime de teletrabalho (Tabela 1). De salientar, ainda, que a grande maioria dos/as respondentes declara que desde a pandemia não houve alteração no seu estatuto laboral, estando perante uma amostra maioritariamente de técnicos/as superiores/as e com relações duráveis com a organização⁷.

Tendo em conta os resultados obtidos deste estudo, pode-se constatar indícios híbridos de jornadas de trabalho, com a presença de formas combinadas de teletrabalho com o trabalho remoto, muito em especial no setor de atividades que mais “facilmente” podem ser convertidos a estes (re)arranjos⁸.

Assim, passado dois anos, ainda que o teletrabalho exclusivo não seja dominante - como se pensaria no início da pandemia em 2020 - as modalidades híbridas que combinam o desempenho profissional presencial com o trabalho remoto

7 Estamos conscientes do viés que esta amostra comporta, dado ser um perfil de trabalhadores estáveis e com qualificações superiores, tendo resultado, em grande medida, da “contaminação” pelas redes de contacto mobilizada pelos autores do estudo.

8 Reiteramos que se trata de uma amostra por conveniência, pelo que os resultados não são passíveis de extrapolação ou generalizações estatísticas.

parecem estar para ficar como tendência de fundo a médio prazo (Eurofound, 2020, 2022).

Modalidades híbrida na ótica do trabalhador: principais resultados

Com o propósito de complementar as informações sobre as modalidades híbridas de trabalho, aprofundaram-se aqueles resultados obtidos no estudo suprarreferido, com o desenvolvimento de uma investigação apoiada numa “metodologia mista”. Como referimos,

este estudo incide numa análise aos resultados obtidos a partir do questionário “Regresso ao Trabalho Pós-COVID-19: (Re)Centramento de Valores”, assim como na realização de entrevistas a trabalhadores que pratiquem o regime híbrido, e que se insiram em áreas de atividade nas quais o teletrabalho seja permitido. (Weijde, 2023, p. 37)

Nessa sequência, o desenho de pesquisa seguido no quadro da Dissertação, foi procurar resultados para as seguintes questões:

Como é que as modalidades híbridas de trabalho influenciam a vida profissional, familiar e pessoal dos trabalhadores? De que modo as modalidades híbridas de trabalho se alinhram com as noções de flexisegurança e conciliação? As vantagens percecionadas pelos trabalhadores nestas modalidades híbridas têm vindo a contribuir para um agravamento das assimetrias nas relações com o trabalho e na gestão das responsabilidades e papéis familiares/privados? (Weijde, 2023, pp. 37-38)

Na estrutura do guião, seguiram-se propósito de caracterização da situação atual face ao trabalho por parte dos/as trabalhadores/as, as suas experiências e percepções acerca do trabalho híbrido e as possibilidades, ou não, de conciliação com a vida privada (familiar e/ou pessoal). Como critério de seleção, foi tido em consideração o exercício da atividade profissional em modalidade híbrida e, ainda, a pertença ao setor económico das tecnologias e comunicação delimitado ao distrito de Braga. No acesso ao trabalho de campo, partiu-se de uma lista de contactos pessoais para a primeira abordagem (via *email*), em que se explicaram os objetivos de estudo, garantindo, assim, disponibilidade de participação (dia e hora, *online* ou presencial). Este procedimento permitiu, igualmente, que se reforçasse a importância de indicação de outros contactos para participarem no estudo. Como tal, assumindo uma amostra por conveniência e, posteriormente, em “bola de neve”, foi possível realizar 10 entrevistas, oito em modalidade *online* (Google Meet e Zoom), uma presencial e outra por telefone. Com uma duração entre os 20 e os 80 minutos,

Tabela 2 Retrato sociodemográficos do/as entrevistados/as

| Entrevistado | Sexo | Idade | Nível de Escolaridade | Estado Civil | Composição Agregado Familiar | N.º Filhos/Idade |
|--------------|------|-------|-----------------------|--------------|--|-------------------------|
| E1 | M | 29 | Mestrado | Casada | 2 elementos (própria e o cônjuge) | Não se aplica |
| E2 | H | 30 | Mestrado | Casado | 4 elementos (próprio, cônjuge, filhos) | 2 (2 anos; 4 meses) |
| E3 | H | 52 | Licenciatura | Casado | 4 elementos (próprio, cônjuge, filhos) | 2 (19 anos; 23 anos) |
| E4 | M | 45 | Licenciatura | Solteira | 3 elementos (própria, mãe e pai) | Não se aplica |
| E5 | M | 29 | Mestrado | Solteira | 3 elementos (própria, pai e mãe) | Não se aplica |
| E6 | M | 29 | Mestrado | Solteira | 4 elementos (própria, pai, mãe e irmão) | Não se aplica |
| E7 | M | 29 | Mestrado | Solteira | 2 elementos (própria e namorado) | Não se aplica |
| E8 | M | 35 | Pós-graduada | Solteira | 2 elementos (própria e namorado) | Não se aplica |
| E9 | H | 26 | Mestrado | Solteiro | 2 elementos (próprio e namorada) | Não se aplica |
| E10 | H | 37 | Licenciatura | Casado | 4 elementos (próprio, cônjuge e filhos) | 2 (6 anos; 3 anos) |

Fonte: Weijde (2023, p. 59).

as entrevistas foram posteriormente transcritas⁹ e sujeitas a análise de conteúdo a partir de um conjunto de temas articulados com os objetivos da Dissertação (Weijde, 2023).

Em termos do retrato sociodemográfico do/as entrevistados/as, registe-se o facto de terem idades compreendidas entre os 26 e os 52 anos de idade, seis do sexo feminino e quatro do sexo masculino e com formação académica de nível superior¹⁰. Das entrevistas realizadas assinale-se a predominância de mulheres solteiras (em seis entrevistadas, apenas uma declarou ser casada) e a viverem com a família de origem (exceto duas que vivem com os respetivos namorados); por sua vez, dos 4 entrevistados, três são casados e com filhos (Tabela 2). Se atendermos à

9 As entrevistas tiveram lugar entre abril e junho de 2023. Foi garantido o anonimato dos/as participantes e das respetivas empresas através do “Termo de Consentimento Informado”, seguindo os procedimentos previstos pela Comissão de Ética para a Investigação em Ciências Sociais e Humanas (CEICSH), criada no âmbito do Conselho de Ética da Universidade do Minho (CEUMinho).

10 Também ao nível deste estudo, existe maior presença de mulheres e com escolaridade elevada, tal como acontece no anterior estudo. Em todo o caso, atendendo ao setor económico privilegiado não é totalmente despicando que tal aconteça, dado ser exigente em termos de investimento académicos e de as mulheres serem as que recentemente têm apresentado resultados mais positivos neste domínio (ainda que persista a segregação de género por área científica) (Weijde, 2023).

média etária dos que se encontram solteiros (38,6 anos), assiste-se a uma das tendências recentes na maioria dos países ocidentais de adiamento da saída da casa dos pais e do projeto de parentalidade.

No que diz respeito ao perfil profissional dos entrevistados,

a área da informática encontra-se bastante presente, estando patentes funções como, por exemplo, a gestão de projetos no ramo IT e a engenharia de softwares. Alguns dos entrevistados trabalham em outras áreas, como na logística, na engenharia de qualidade, no marketing digital e na consultoria. (Weidje, 2023, p. 58)

(Re)arranjos e recentramento do trabalho: posicionamento e percepções

Nesta seção iremos analisar os (re)arranjos do trabalho decorrentes do teletrabalho (exclusivo e/ou em regime híbrido), posicionamentos e percepções “positivas” associadas à flexibilidade e conciliação com a vida privada, bem como com a felicidade em relação com o trabalho. Complementarmente, recorrem-se a alguns excertos que nos permitem reforçar a dimensão coletiva e de socialização do trabalho que persiste nas modalidades remotas, em especial no trabalho híbrido.

Teletrabalho e trabalho híbrido: orientações “positivas”

De um modo geral, os resultados obtidos no estudo “Regresso ao Trabalho Pós-COVID-19” (Marques, 2023a; Marques & Silva, 2024) sugerem que as modalidades de teletrabalho e híbridas são benéficas para os trabalhadores. Quando interpelados com algumas questões alusivas à modalidade de teletrabalho, em concreto, os/as respondentes referem aspetos de acordo com a sua experiência (cf. Figura 1).

Com efeito, fica patente a discordância elevada (agregando os dois primeiros níveis da escala) da maioria dos/as respondentes quanto às afirmações que representam o oposto dos inconvenientes mais sinalizados na literatura, a saber: a dedicação exigida pelo teletrabalho tornar difícil o cumprimento das responsabilidades pessoais; serem frequentemente incomodado por membros da família durante o teletrabalho; o teletrabalho ser stressante; o teletrabalho aumentar a ansiedade; o teletrabalho os fazer sentir “isolados e desamparados”; dificuldades na separação da vida profissional da vida pessoal com o teletrabalho; e o teletrabalho afetar negativamente a saúde física e condicionar negativamente a saúde mental. Ora, este posicionamento favorável face ao teletrabalho é, ainda, reforçado se atendermos ao grau de concordância elevada (agregando os dois últimos níveis da escala), que

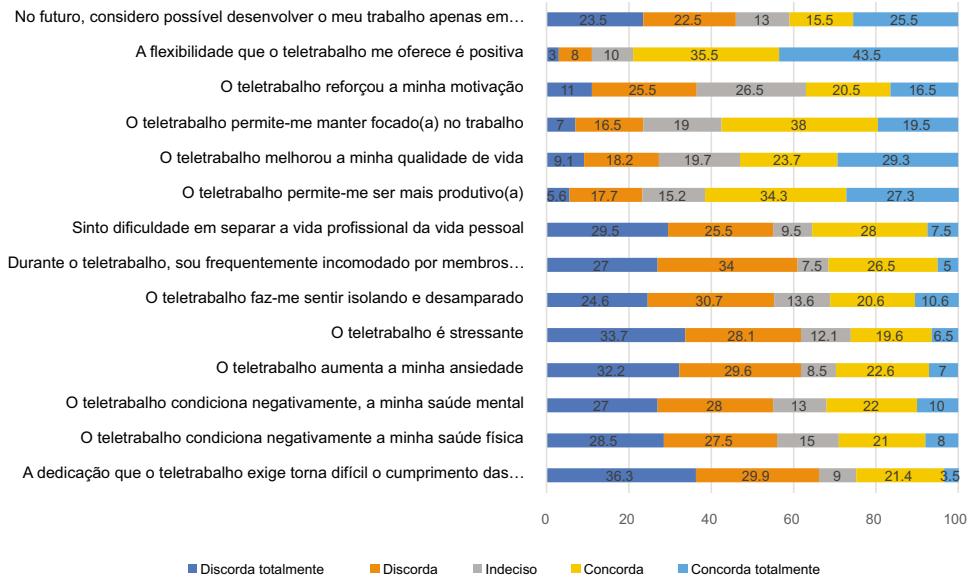


Figura 1 Posições face às modalidades flexíveis (teletrabalho e híbrido)

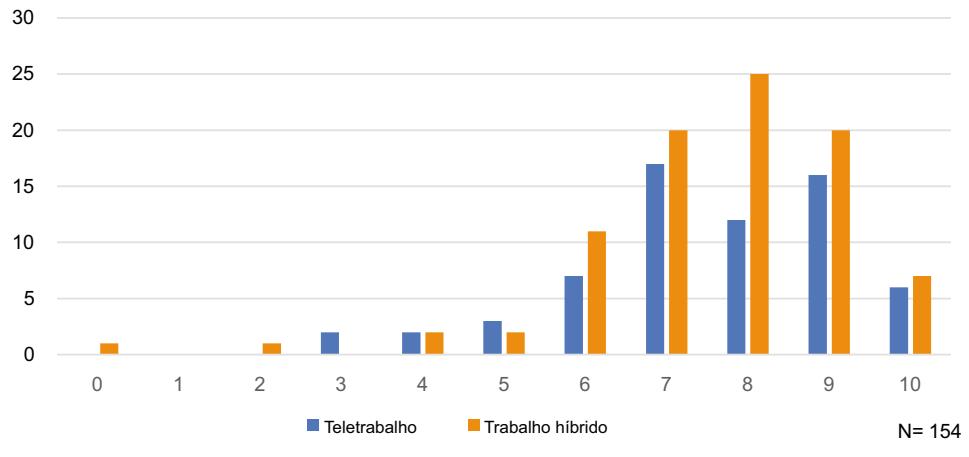
Nota: Escala Likert usada (1 a 5, sendo que 1 representa discordo totalmente e 5 concordo totalmente). Para cada ítem, o N varia entre 199 a 201, já que incluíram os respondentes não apenas dos que se encontram nas modalidades remota e híbridas, como os que declararam em autoemprego.

Fonte: "Regresso ao Trabalho Pós-COVID-19" (2022).

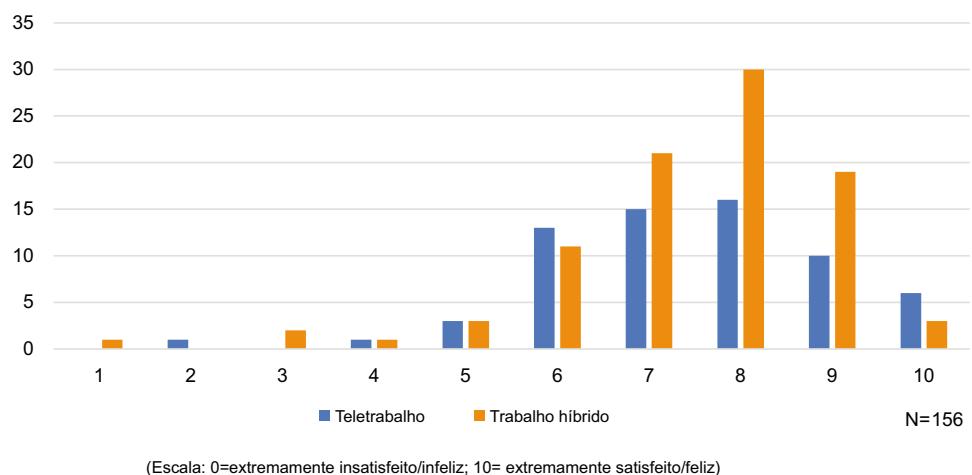
representa 79% dos/as respondentes face à afirmação de que a flexibilidade que o teletrabalho lhes oferece é positiva.

Todavia, se atendermos à informação obtida nos níveis “Discorda” e “Indeciso” face a um conjunto de afirmações, impõe-se relativizar aquela visão “positiva” da flexibilidade do teletrabalho e a rejeição dos inconvenientes associados a essa modalidade. Com efeito, um outro padrão, ainda que não totalmente definido, parece emergir no que diz respeito às “reservas” sobre o facto de o teletrabalho ter reforçado a sua motivação, ser mais produtivo e focado e, ainda, ter melhorado a qualidade de vida. Estas reservas ou, de certa forma, ambivalências, podem sair reforçadas considerando a dualidade de posições na projeção de no futuro virem a desenvolver o trabalho apenas em regime de teletrabalho: 46% discordam (agregando os níveis), contra 41% que concordam (agregando os níveis) e apenas 13% se encontram indecisos.

Além daquele padrão que reflete uma orientação “positiva” face ao teletrabalho, adicionalmente, importa analisar as diferenças em função das modalidades híbridas de trabalho (teletrabalho exclusivo e/ou alternado) face à satisfação com a vida em geral e o grau de felicidade. Assim, os resultados apresentados na Figura 2,

**Figura 2** Satisfação com a vida, em geral, em teletrabalho e trabalho híbrido

Fonte: "Regresso ao Trabalho Pós-COVID-19" (como citado em Weijde, 2023, p. 56)

**Figura 3** Grau de felicidade em teletrabalho e trabalho híbrido

Fonte: "Regresso ao Trabalho Pós-COVID-19" (como citado em Weijde, 2023, p. 56)

tornam percepível que os/as trabalhadores/as “híbridos/as” apresentam valores mais altos na escala de satisfação com a vida em geral, em comparação com os/as que se encontram exclusivamente em teletrabalho. Com efeito, ainda que seja ligeira a diferença, grande parte dos/as que se encontram em modalidade híbrida apresenta um grau de satisfação equivalente a 8, numa escala de 0 a 10, para um valor de 7 na escala usado em regime exclusivo de teletrabalho.

Relativamente ao grau de felicidade de “teletrabalhadores/as” e trabalhadores/as “híbridos/as”, considerando todos os aspectos da sua vida, incluindo a dimensão central do trabalho (Figura 3), os valores obtidos reiteram opiniões similares, reforçando a tendência acima referida de que os/as trabalhadores em regime híbrido tendem a demonstrar níveis de satisfação superiores face a quem trabalha remotamente.

Tendo em consideração as vantagens conferidas pela “hibridez” do trabalho reportadas na literatura recente, parece que as mesmas dão destaque ao facto de agregar os benefícios do trabalho presencial e do trabalho remoto, que vão desde a interação com colegas de trabalho até à poupança de tempo e custos em deslocações. Assim, parece que os/as trabalhadores que praticam esta modalidade tendem a estar mais satisfeitos com a vida de um modo geral, quando comparados com os/as que se encontram na modalidade exclusiva de teletrabalho. Todavia, a partir de um “dia normal de trabalho”, iremos aprofundar esta análise, recorrendo alguns excertos de entrevistas realizadas na sequência de um outro estudo (Weijde, 2023).

“Um dia normal de trabalho”: (re)centramento do trabalho

A maioria dos/as entrevistados/as concorda que o regime híbrido e “plataformizado” se tornará prevalecente, atendendo à recolha de alguns dos excertos da Dissertação que são mobilizados neste artigo (Weijde, 2023).

Sim. O meu setor de atividade é tecnologias de informação e, cada vez mais, o modelo híbrido é a norma e não a exceção. Há muitas poucas empresas que estão a reverter o modelo de trabalho híbrido para escritório, porque verificam que cada vez mais os colaboradores na nossa área querem flexibilidade (...). É a questão do nomadismo digital, ou seja, poder estar num sítio diferente, a cada mês, a cada semana, a cada dia. Permite-nos ter mobilidade completa. Isso assenta num modelo de trabalho em que a reunião física já não é essencial e pode ser feita via reunião por Zoom ou reunião virtual... as entregas já não têm que ser físicas, têm que ser via plataforma, portanto, tenho que entregar o meu trabalho naquela plataforma e avisar que esse trabalho esteve presente. O trabalho acaba por ser mais automatizado, não pela questão “chatgpt”, mas já há automatismos para fazer com que o trabalho que nós desenvolvemos seja

a *customer-faced*, já seja visível para o cliente. Portanto, acho que, cada vez mais, vai ser prevalecente. (E2)

Numa análise a “um dia normal trabalho”, todos os/as entrevistados/as declararam trabalhar, de um modo geral, entre as oito e meia da manhã e as seis da tarde, podendo variar de acordo com o regime de flexibilidade praticado na organização. Nesse sentido, o termo “flexibilidade” sobressai diversas vezes ao longo deste tópico, ficando, na maior parte dos casos, ao critério do/a trabalhador/a gerir os seus horários e pausas durante a sua jornada de trabalho. Mas, a separação das vidas profissional e privada é crucial¹¹.

(...) quando estou em casa, eu não tenho propriamente horários, eu faço a gestão do meu tempo. Eu posso trabalhar às oito, a meio do dia, até posso sair para fazer qualquer coisa durante uma hora (...) aquela hora é depois reposta por mim (...) as minhas tarefas têm que ficar concluídas, de resto (...) faço a gestão, sou eu que faço a gestão. (E8, mulher, solteira)

Eu acho que estas questões vêm sempre de cima para baixo, por isso, se de cima definirem a regra muito clara de que, por exemplo, o horário é das nove às seis e que além disso não é admissível (...) a vida pessoal é super importante. Por isso, “Valorizem a vida pessoal!” (...) Eu acho que isso vem sempre das chefias para baixo, é quase cultural. Acho que devia haver uma inseminação de cima para baixo (...). (E1, mulher, casada)

De acordo com Ellison (2012, como citado em Weijde, 2023, p. 60),

o espaço e equipamentos de trabalho são elementos decisivos no desempenho dos trabalhadores. Estes aspetos devem ser sempre tidos em consideração, de modo a promover o bem-estar e a segurança no trabalho, caso contrário poderá repercutir-se na saúde e qualidade de vida dos trabalhadores. Relativamente ao espaço de trabalho, nos dias em que trabalham a partir de casa, é perceptível que grande parte dos entrevistados possui uma divisão específica destinada ao trabalho, como é o caso do escritório ou quartos “multifunções”, que acabam por permitir a distinção entre o espaço de trabalho e o resto da habitação. Um dos entrevistados refere até a importância de uma fronteira “física”, que permita a separação entre o trabalho e o lazer:

11 A exploração destes resultados à luz da relação entre a estrutura dos agregados familiares e as modalidades híbridas permitiria dar conta, igualmente, de distintas dinâmicas de organização e conciliação do trabalho pago e não pago. Dos excertos das entrevistas homens, as questões de conciliação não foram alvo de particular, sendo importante que venha a ser retomada esta temática em futura investigação.

Tenho um quarto de hóspedes, é um quarto, mas não é o meu quarto (...) e costumo trabalhar aqui para fazer um bocadinho a divisão do espaço de lazer e do espaço de trabalho. Acho que é mais simples termos essa barreira física. (E7, mulher, solteira)

Contrariamente, na perspetiva de Weijde (2023, pp. 60-61)

alguns dos/as entrevistados/as não possuem um espaço destinado somente ao trabalho, recorrendo a divisões da casa como a sala para o exercício das suas tarefas profissionais: “(...) faço-o na sala de jantar porque não tenho escritório, não tenho nenhum sítio disponível, um quarto disponível para o fazer, portanto, é na sala de jantar.” (E4, mulher, solteira). Aliás, uma das entrevistadas refere a utilização do próprio quarto com a mesma finalidade: “(...) eu trabalho no meu quarto.” (E5, mulher, solteira). E, a esse propósito, é referida também a “gestão” das divisões da casa, quando ambos os elementos do agregado familiar se encontram em teletrabalho”:

Eu moro com o meu namorado, que tem trabalho 100% remoto... como desde a pandemia ele esteve sempre 100% remoto, ele fica no quarto e eu fico na sala. Ele fica no escritório e eu fico na sala, é assim que está acordado. (E8, mulher, solteira)

As “ferramentas” básicas, desde computador, teclado, rato e um monitor extra, a equipamentos utilizados para facilitar a jornada de trabalho (por exemplo, *headphones* e *headsets, hubs*), são fator de preocupação, sobretudo por questões de ergonomia, o que nos remete, certamente, para as questões de saúde no trabalho: “(...) Tento ter aqui um bocadinho atenção à ergonomia, que é uma parte mais descuidada quando estamos em casa.” (E7, mulher solteira) e “Como a ergonomia é importante, tenho também uma cadeira, uma secretária com altura regulável (...).” (E10, homem, casado).

Todavia, mais relevante são as condições impostas pelas empresas, em especial nas modalidades híbridas, quando é perceptível que existem organizações que “obrigam”, ou que aconselham os/as trabalhadores/as a deslocarem-se presencialmente à empresa alguns dias da semana: “(...) Às quartas-feiras sou obrigada a ir para a empresa, o resto sou eu que faço. E isto também posso mudar, posso só ir uma vez por semana à empresa, eu é que decido.” (E6, mulher, solteira). Sobretudo, é importante que as idas presenciais à empresa sejam decididas, com as equipas de trabalho e as mesmas possam ser percecionadas como momentos de reencontro com os colegas, reforçando a dimensão coletiva do trabalho.

Eu tenho que ir uma vez por semana ao escritório, mas não é obrigatório. Eu faço um bocado a gestão do meu tempo. (...) normalmente, até combinamos por WhatsApp todos e dizemos: “Olha, hoje vou ao escritório!”, “Ok! Eu também me junto!”, e combinamos assim as idas ao escritório. (E1, mulher casada)

Fica ao meu critério. No entanto, internamente, em equipa, decidimos ir todos à segunda-feira, porque assim também o objetivo de ir à empresa como é também criar relações pessoais, indo todos no mesmo dia é mais fácil do que ir aleatoriamente, mas foi só nesse sentido. A empresa não obriga a ir em nenhum dia específico. (E5, mulher, solteira)

O exemplo supracitado, refere um aspeto bastante relevante no âmbito do trabalho. Na verdade, argumenta Weijde (2023,) que:

ao longo das entrevistas, um dos aspetos abordados face à organização da modalidade híbrida de trabalho, [o trabalho em equipa] constituía precisamente o tópico das relações pessoais em contexto laboral. A importância do trabalho em equipa e da socialização no trabalho demonstra ser um fator relevante, sendo decisivo na organização da modalidade híbrida. (p. 61)

O excerto seguinte é ilustrativo da dimensão coletiva e de socialização das relações de trabalho que (ainda) proporcionam nos quotidiano das organizações e sua interdependência com outras dimensões da vida dos/as trabalhadores.

É a equipa um bocadinho, ou seja, nós costumamos ir às quartas, mas, se por algum motivo, na próxima semana não me der jeito ir à quarta, combino com a equipa e vamos à terça ou vamos à quinta, ou não vamos essa semana... é assim um bocadinho flexível. Mas normalmente um dia e à quarta-feira, também para garantirmos que toda a equipa pode ir nesse dia, para nos reunirmos (...) às vezes acho que é mais até pela parte social do que pelo trabalho em si. O trabalho dá para fazer bastante bem a partir de casa e aproveitamos também, um bocadinho, para conviver nesse dia. (E7, mulher, solteira)

Em suma, os vários testemunhos reunidos nesta secção sugerem a importância do contacto com os colegas de trabalho e da experiência social central que o trabalho constitui na contemporaneidade, apesar dos avanços das modalidades remotas de trabalho e suas vantagens terem sido assinaladas em estudos internacionais (Eurofound, 2020, 2022).

Conclusão

A mais recente crise pandémica veio renovar a importância do trabalho como atividade social central e estruturante das relações sociais. Sem negligenciar os aspectos negativos trazidos pelo “visitante não programado” (o vírus SARS-CoV-2), diversas oportunidades surgiram no contexto laboral, tendo sido adotadas

modalidades de trabalho à distância e, mais recentemente, a combinação de formas de trabalho híbrido (teletrabalho exclusivo e/ou alternado). De um modo geral, e apesar de bastante sintéticos, os resultados obtidos na pesquisa extensiva revelam a prevalência de uma orientação “positiva” por parte dos/as respondentes que se encontram a trabalhar em teletrabalho. Com valores relativos residuais, esta modalidade não é perspetivada como sendo indutora de *stress* e ansiedade para quem a exerce, não prejudicando a sua saúde física e mental. De acordo com os/as trabalhadores/as inquiridos, a vida familiar e profissional não é afetada pelo exercício desta modalidade, pelo contrário, parece dar lugar a uma melhor conciliação entre a vida privada e a vida profissional. Todavia, ainda assim, o teletrabalho não se encontra isento de algumas “reservas” sobretudo se atendermos à dualidade de posições face a um futuro assente no teletrabalho.

Mais relevante, parecem ser, ainda assim, os indícios de distinção entre os que se encontram exclusivamente em teletrabalho e os que, pelo contrário, combinam regimes de trabalho remoto com o presencial, na linha de uma crescente hibridização que caracteriza as organizações na atualidade. Tal tende a confirmar os níveis elevados de satisfação e felicidade dos/as respondentes, muito em especial dos que se encontram na modalidade híbrida, quando comparados com o teletrabalho. Na verdade, são destacadas as vantagens que resultam da combinação do trabalho remoto, com a interação e a dimensão coletiva do trabalho, ainda que possa ser reduzido em termos de presença física numa semana de trabalho. Dos testemunhos sobre um “dia normal de trabalho”, reforçam-se os argumentos que permitem convocar a (re)centralidade do trabalho, apesar das suas múltiplas metamorfoses em curso. A natureza coletiva e intrínseca sustenta a importância do trabalho, ou seja, convoca a relevância dos contextos de interação organizacional e social, ainda que próximos da *economia digital*.

Como sabemos, o perigo de isolamento é referido na literatura como um inconveniente, pelo que estes resultados parecem, para já, refutá-lo. Efetivamente, os/as respondentes afirmam que o trabalho à distância não favorece o isolamento, embora, importa não negligenciar o facto de a inquirição ter sido feita num período conjuntural de vivência da pandemia (inícios de 2020 a 2022). Será necessário replicar este tipo de investigação para suportar estes primeiros resultados, bem como ampliar a amostra e diversificar o perfil dos/as entrevistados/as. Além disso, será necessário estar atento aos desiguais impactos daquelas modalidades híbridas de trabalho (teletrabalho exclusivo e/ou alternado) em termos de género e respetivas responsabilidades no âmbito laboral e familiar/privado, e que reforçam as segmentações já existentes de classes, idade, raça e etnia, entre outras. Assim, é imperioso continuar com esta reflexão em futuras investigações no sentido de se

aprofundar em que medida esta “visão” mais otimista permanecerá a médio e a longo prazo e quais serão as suas implicações na qualidade de vida dos/as trabalhadores/as.

Financiamento

Este trabalho é financiado por fundos nacionais através da FCT - Fundação para a Ciência e a Tecnologia, I.P., no âmbito do projeto UIDB/00736/2020 (financiamento base) e UIDP/00736/2020 (financiamento programático).

Nota

Por decisão pessoal, as autoras do texto escrevem segundo o novo acordo ortográfico.

Referências

- Antunes, R. (Ed.) (2020). *Uberização, trabalho digital e indústria 4.0*. Boitempo.
- Azaïs, C. (2019). Hybridation. In M.-C. Bureau, A. Corsani, & O. Giraud (Eds.), *Les zones grises des relations de travail et d'emploi. Un dictionnaire sociologique* (pp. 213-225). Teseo.
- Boavida, N., & Moniz, A. B. (2022). Perfil e representação de trabalhadores de plataformas digitais em Portugal. *Sociologia: Revista da Faculdade de Letras da Universidade do Porto*, (N.º Temático), 32-61.
<https://doi.org/10.21747/08723419/soctem2022a3>
- Boltansky, L., & Chiapello, É. (2009). *O Novo Espírito do Capitalismo*. Martins Fontes.
- Bureau, M.-C., Corsani, A., & Giraud, O. (2019). *Les zones grises des relations de travail et d'emploi. Un dictionnaire sociologique*. Teseo.
- Chiru, C. (2017). Teleworking: evolution and trends in USA, EU and Romania. *Economics, Management and Financial Markets*, 12(2), 222-229.
- Choonara, J., Murgia, A., & do Carmo, R., (2022). *Faces of Precarity. Critical Approaches to Precarity: Work, Subjectivities and Movements*. Bristol University Press.
- De Masi, D. (2000). *O ócio criativo*. Editora Sextante.
- De Stefano, V. (2016). *The rise of the “just-in-time workforce”: on-demand work, crowdwork and labour protection in the “gig-economy”* (Conditions of work and employment series, No. 71). International Labour Office,
https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/-/-ed_protect/-/-protrav/-/-travail/documents/publication/wcms_443267.pdf
- Dieuaide, P. (2017). De quelle régulation la notion de “zone grise d’emploi” est-elle le non ? *Revue Interventions Économiques*, (58), 1-20.

- Estanque, E., Barbosa, A., & Maciel, F. (Orgs.) (2024). *Re-trabalhando as Classes no Diálogo Norte-Sul: trabalho e desigualdades no capitalismo pós-Covid*. Editora UNESP.
- Eurofound, Fundação Europeia para a Melhoria das Condições de Vida e de Trabalho. (2020). *Telework and ICT-based mobile work: Flexible working in the digital age, New forms of employment series*. Publications Office of the European Union.
- Eurofound, Fundação Europeia para a Melhoria das Condições de Vida e de Trabalho. (2022). *The rise in telework: Impact on working conditions and regulations*. Publications Office of the European Union.
- Eurofound, Fundação Europeia para a Melhoria das Condições de Vida e de Trabalho. (2023). *Condições de Trabalho e Trabalho Sustentável*.
<https://www.eurofound.europa.eu/pt/topic/working-conditions-and-sustainable-work#s-01>
- Festi, R. (Org.) (2023). *A tragédia de Sísifo: Trabalho, capital e suas crises no século XXI*. Paco Editorial.
- Gerd, L. (2017). *Tecnologia versus Humanidade. O confronto futuro entre a Máquina e o Homem*. Gradiva Editora.
- Gorz, A. (1988). *Métamorphoses du travail. Quête du sens. Critique de la raison économique*. Galilée.
- Granter, E. (2009). *Critical social theory and the end of work*. Routledge
- Grzegorczyk, M., Mariniello, M., Nurski, L., & Schraepen, T. (2021). Blending the physical and virtual: a hybrid model for the future of work. *Policy Contribution*, (14), 1-22.
https://www.bruegel.org/sites/default/files/wp_attachments/PC-Hybrid-work.pdf
- Huws, U. (2019). *Labour in Contemporary Capitalism. What Next?* Palgrave Macmillan.
- Huws, U., Spencer, N., Syrdal, D., & Holts, K. (2017). *Work in the European Gig Economy: Research Results from the UK, Sweden, Germany, Austria, The Netherlands, Switzerland and Italy*. Foundation for European Progressive Studies.
- Kovács, I., Casaca, S. F., Ferreira, J. M., & Sousa, M. T. (2006). Flexibilidade e crise de emprego: tendências e controvérsias. *SOCIUS Working Papers*, (8), 1-78.
- Leitão, L. M. (2008). *Direito ao Trabalho*. Coimbra Editora.
- Lenka, R. (2021). Unique Hybrid Work model - The future of remote work. *Palarch's Journal Of Archaeology Of Egypt/Egyptology*, 18(7), 2687-2697.
- Macaire, L. (2021). *2020: O impacto do teletrabalho antes, durante e pós COVID-19* [Dissertação de Mestrado, ISAG - Instituto Superior de Administração e Gestão]. Repositório Comum. <http://hdl.handle.net/10400.26/36967>
- Marques, A. P. (2020a). Regresso ao trabalho em tempos pandémicos: urgência de vinculação social. In M. Martins, & E. Rodrigues (Coords.), *A Universidade do Minho em tempos de pandemia* (Vol 3: Projeções, pp. 127-151). UMinho Editora.
<https://doi.org/10.21814/uminho.ed.25.7>
- Marques, A. P. (2020b). Crise e trabalho: interrogações em tempos de pandemia. In M. Oliveira, H. Machado, J. Sarmento, & M. C. Ribeiro (Coords.), *Sociedade e crise(s)* (pp. 31-37). UMinho Editora. <https://doi.org/10.21814/uminho.ed.21>

- Marques, A. P. (2023a). Contexto de pandemia e (dis)posições dos trabalhadores no “regresso” ao trabalho em Portugal. In R. Festi (Org.), *A tragédia de Sísifo: Trabalho, capital e suas crises no século XXI* (pp. 239-264). Paco Editorial.
- Marques, A. P. (2023b). *Contributos para uma Sociologia do Trabalho*. Copissauro Repro Lda.
- Marques, A. P., Estanque, E. Silva, E. J., & Festi, R. C. (2022). Trabalho e nomadismo digital: práticas, sentidos e regulações. Uma introdução. *Revista Crítica de Ciências Sociais*, (129), 77-84.
- Marques, A. P., & Silva, E. J. (2024). Metamorfoses e subjetivação do trabalho digital em contexto de pandemia. In E. Estanque, A. Barbosa, & F. Maciel (Orgs.), *Re-trabalhando as Classes no Diálogo Norte-Sul: trabalho e desigualdades no capitalismo pós-Covid* (pp. 189-216), Editora UNESP.
- Murgia, A., Bozzon, R., Digennaro, P., Mezihorak, P., Mondon-Navazo, M., & Borghi, P. (2020). Hybrid areas of work between employment and self-employment: emerging challenges and future research directions. *Frontiers in Sociology*, 4, Article 86, 1-8.
- Nilles, J. (1997). *Fazendo do Teletrabalho uma Realidade: Um Guia para Telegerentes e Teletrabalhadores*. Futura.
- OIT, Organização Internacional do Trabalho. (2020). *Teletrabalho durante e após a pandemia da COVID-19 - Guia prático*. Bureau Internacional do Trabalho.
https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/-/europe/-/ro-geneva/-/ilo-lisbon/documents/publication/wcms_771262.pdf
- OIT, Organização Internacional do Trabalho. (2021). *World Employment and Social Outlook 2021: The Role of Digital Labour Platforms in Transforming the World of Work*.
http://www.ilo.org/global/research/global-reports/weso/2021/WCMS_771749/lang--en/index.htm
- Rifkin, J. (1997). *La fin du travail*. La Découverte/Poche.
- Sennett, R. (2001). *A Corrosão do Carácter. As consequências pessoais do trabalho no novo capitalismo*. Terramar.
- Silveira, M. G., Seoane, Y. L., & Gombar, J. (2014). Teletrabalho na sociedade pós-moderna. *Revista da Faculdade de Direito de Pelotas*, 1(1), 76-95.
<https://doi.org/10.15210/rfdp.v1i1.4127>
- Sokolic, D. (2022). Remote work and hybrid work organizations. In M. A. da S. Costa, T. Susak, & V. Haluga (Eds.), *Economic and Social Development (Book of Proceedings)*, *78th International Scientific Conference on Economic and Social Development* (pp. 202-213). Varazdin Development and Entrepreneurship Agency; University North; University of Aveiro; Faculty of Management University of Warsaw; Faculty of Law, Economics and Social Sciences Sale - Mohammed V University in Rabat; Polytechnic of Medimurje.
https://www.researchgate.net/publication/359056200_REMOTE_WORK_AND_HYBRID_WORK_ORGANIZATIONS
- Srnicek, N. (2017). *Platform Capitalism*. Polity Press.
- Standing, G. (2011). *The Precariat: The New Dangerous Class*. Bloomsbury Academic.

- Susskind, D. (2020). *A World Without Work: Technology, Automation and How We Should Respond*. Allen Lane.
- Weijde, A. J. R. (2023). (*Di*)Visões no Trabalho: A Modalidade Híbrida na ótica do Trabalhador [Dissertação de Mestrado, Universidade do Minho]. Repositório UM.
<https://hdl.handle.net/1822/88132>
- Vallas, S. P., & Kovalainen, A. (Eds.) (2019). *Work and Labor in the Digital Age*. Emerald Publishing Limited.

Data de submissão: 25/06/2024 | **Data de aceitação:** 16/12/2024