



Universidade de Aveiro
Ano 2022

**GABRIELA
PATRÍCIA SIMÕES
RODRÍGUEZ**

**RELAÇÃO VIDA PROFISSIONAL, FAMILIAR E
PESSOAL NO ENSINO SUPERIOR**



Universidade de Aveiro
Ano 2022

**GABRIELA
PATRÍCIA SIMÕES
RODRÍGUEZ**

**RELAÇÃO VIDA PROFISSIONAL, FAMILIAR E
PESSOAL NO ENSINO SUPERIOR**

Dissertação apresentada à Universidade de Aveiro para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de Mestre em Administração e Gestão Pública, realizada sob a orientação científica da Doutora Teresa Carvalho, Professora Associada c/ Agregação do Departamento de Ciências Sociais, Políticas e do Território da Universidade de Aveiro.

Ao meu arco-íris

o júri

Presidente

Prof. Doutor Gonçalo Alves de Sousa Santinha
Professor auxiliar, Universidade de Aveiro

Arguente Principal

Prof. Doutora Sónia Cristina Miranda Cardoso
Professora auxiliar, Universidade Lusófona

Orientador

Prof. Doutora Maria Teresa Geraldo Carvalho
Professora associada c/agregação, Universidade de Aveiro

Agradecimentos

Aos docentes de MAGP 2020/2022, pela partilha de conhecimento, sobretudo àqueles que se preocupavam com o nosso futuro profissional. Das quais, recorro com estima pela sua bondade, a Professora Doutora Marta Patrão, que bem me encaminhou no percurso inicial desta dissertação.

À minha orientadora, Professora Doutora Maria Teresa Geraldo Carvalho, primeiramente, por ser uma dessas docentes, de quem tive oportunidade de assistir às suas aulas, sempre de sorriso aconchegante. Por aceitar ser minha orientadora e como tal pela partilha de saber, pelo incentivo, e por me orientar até à conclusão do presente trabalho de investigação. Obrigada!

A Dra. Sandra Bastos, por nos ter mantido a par de todas as ocorrências e auxiliado, ao longo de todo o mestrado, sendo incansável.

Aos meus colegas, por serem a melhor recordação deste mestrado pós COVID. Obrigada, Dina, Levi, Fábio, Mariana, Gi, Paulo e Roberto, gostei de me cruzar convosco.

Aos meus.

À minha avó, de quem herdei o mau feitio, a teimosia, o orgulho, a boca de trapos, mas também a simplicidade, a franqueza, a honra e a humildade. A quem lhe admiro a garra e me inspira em continuar.

À minha mãe a quem devo tudo o que sou hoje. Por me fazer crescer com os pés bem assentes na terra. E ser o exemplo de mulher em que me espero tornar, persistente, forte, trabalhadora e independente.

Ao meu Pai, que desde cedo perdia batalhas a ensinar-me para as tantas moscas, que vimos passar juntos. Que nunca esperou nada de mim, a não ser a minha felicidade.

O meu obrigado mais honesto será sempre deles, dos meus pais, que até mesmo de forma errada, me ensinam a forma que eu vejo como certa de se ser, enquanto, ser humano.

À minha tia, a irmã mais velha que sempre tive, por ser a minha grande referência, não só numa opção por uma vida académica, bem como em todo o meu crescimento. Por ser o meu porto de abrigo há 23 anos.

Ao João, o meu sonho há tanto tempo. Por me lembrar a pureza da inocência na importância do sonhar. Que sabe o que quer desde pequeno e me faz estar em perspectiva do que realmente quero para o meu futuro. Por querer ser o seu exemplo, em todos os âmbitos e me fazer ambicionar uma vida melhor, para o ajudar e poder estar presente, na fila da frente, na concretização de todos os seus sonhos.

Ao Lourenço, ao meu mais recente refúgio de todas as horas. O meu novo sonho, que me veio acordar para a realidade. Tão pequenino, me mostra que além do que o trabalho é necessário, para o sustento de qualquer família, a presença e o investimento na partilha de tempo de qualidade, são imprescindíveis para um crescimento positivo a nível pessoal e consecutivamente, familiar.

Ao Ricardo, o meu primeiro amor fora de casa e a minha atual casa. Que me permite ser sem filtros. Que escolhe todos os dias caminhar comigo de mão dada, até mesmo nas experiências que mais nos ensinou a vida, sem abrir mão de mim. Que trava batalhas no alcance dos meus sonhos. Que apela à minha independência e ambiciona a minha felicidade. Que é, sem dúvida, a base de todo o meu percurso académico, desde as diretas para os meus testes de história, das leituras inacabáveis dos meus relatórios de estágio, ao público mais fiel dos relatos desta dissertação. Por estares comigo de início ao fim, sempre a torcer pelas minhas conquistas. Terás sempre a minha gratidão, porque sem ti, não haveria arco-íris.

À Diana Rita, a família que escolhi desde as gargalhadas partilhadas desde o secundário, das secas infundáveis partilhadas, no silêncio da biblioteca, enquanto escrevia esta dissertação, até a hoje. À que me ouve os desabafos há sete anos. A ti, por também seres um exemplo de mulher para mim, pela tua genuinidade de viver e sobretudo, coragem de ser.

E às minhas crianças, por nunca ter sido tão feliz a trabalhar.

Mesmo que ainda não saiba o meu caminho, obrigada a todos por caminharem comigo.

palavras-chave

Conciliação, vida pessoal, vida profissional, indivíduo, ensino superior, obstáculos, medidas

resumo

Ao longo do século XXI, com o suporte do trabalho de investigação feito nas décadas anteriores, acerca da conciliação entre os domínios familiares, profissionais e pessoais, atribui-se um maior foco a esta problemática. A evolução social tem vindo a colocar desafios extremos à capacidade de resposta de práticas conciliadoras.

Para analisar a problemática da conciliação, optou-se por analisar especificamente o ensino superior, realizando um estudo com base num questionário, onde se desenvolveu uma abordagem mista, com análise de dados quantitativos e qualitativos, centrado numa Instituição de Ensino Superior (IES) portuguesa.

Considerou-se uma amostra de 643 participantes, com diferentes funções, idades, experiências, entre outros traços pessoais característicos, com o objetivo de perceber a situação dos colaboradores, da instituição face à conciliação da vida pessoal, familiar e profissional.

Através da análise dos dados, foi possível concluir que a maioria da amostra se encontra satisfeita com a sua conciliação entre os três domínios. Contudo, ao longo do questionário foram revelados alguns motivos de insatisfação relativamente a esta temática sendo os mais frequentes a sobrecarga de trabalho e as burocracias associadas aos diferentes processos. Quando questionados acerca de possíveis medidas para solucionar os obstáculos apresentados, os colaboradores indicam medidas como o aumento dos recursos humanos ou a diminuição das burocracias exigidas.

keywords

Conciliation, personal life, professional life, higher education, obstacles, measures

abstract

In the XXI century, with the support given to the research work done along the last decades there was a strong concern on the balance between familiar, personal and professional sphere. The evolution of society puts some challenges to conciliation practices and responsive capacity of organisations.

In order to analyse the levels of conciliation it was developed a study, in a university, using a mixed methodology, with qualitative and quantitative data analyses, centered in a Portuguese university.

A questionnaire was distributed to a sample of 643 participants, with different jobs, ages, experience, and other personal traits, looking to understand how they evaluate the balance between their personal life, familiar and professional life.

Data analysis allows to conclude that the majority of the sample is pleased with the balance between the three domains. Although there are some unsatisfaction related with the overload of work and bureaucracy. When asked about which actions can be taken in order to solve the different obstacles, the workers pointing hiring more human resources and a decrease of the bureaucracy.

“As pessoas são os únicos elementos diferenciados de uma organização. Pessoas excepcionais, podem fazer funcionar bem uma organização precária. Pessoas desmotivadas ou incompetentes, podem anular a mais perfeita organização.”

Louis Allen

Índice

Índice de Figuras	11
Índice de Tabelas.....	12
Abreviaturas	13
Introdução.....	14
1. Enquadramento Teórico.....	17
1.1. Contextualização da origem da problemática de investigação.....	17
1.2. Evolução do conceito de família e a valorização do Indivíduo.....	18
1.3. A problemática da relação vida pessoal, familiar e profissional	22
1.3.1. Conflito vida profissional, pessoal e familiar.....	22
1.3.2. Enriquecimento da vida profissional, pessoal e familiar	28
1.3.3. Vida Pessoal vs Vida Familiar	31
1.3.4. Projeto 3 em linha	31
1.4. Políticas e práticas de conciliação trabalho-vida pessoal.....	33
1.5. Evolução e caracterização do ensino superior	39
2. Metodologia.....	43
3. Análise e discussão dos resultados	51
3.1. Análise Quantitativa.....	51
3.2. Análise Qualitativa.....	69
4. Conclusões.....	77
5. Sugestões para trabalhos futuros.....	79
6. Referências Bibliográficas.....	81
7. Anexos.....	85

Índice de Figuras

Figura 1- Incompatibilidade das pressões nas funções de trabalho e de família	23
Figura 2 - Antecedentes e consequências da conciliação e do conflito	25
Figura 3 - Satisfação em relação ao seu nível de conciliação da vida profissional, pessoal e familiar.....	59
Figura 4 - Relação da satisfação do nível de conciliação com o grupo profissional	60
Figura 5 - Relação da satisfação do nível de conciliação com a sua faixa etária.....	61
Figura 6 - Relação da satisfação do nível de conciliação com o tempo que trabalha na IES	62
Figura 7- Relação da satisfação do nível de conciliação com o género.....	63
Figura 8 - Relação de satisfação do seu nível de conciliação com o tempo que demora a chegar à IES.....	64
Figura 9 - Relação da satisfação do nível de conciliação consoante o tipo de transporte.....	65
Figura 10 - Relação da satisfação do nível de conciliação com o nível de qualidade de vida.....	66
Figura 11 - Relação da satisfação do nível de conciliação com a tipologia do contrato.....	68

Índice de Tabelas

Tabela 1 - Modelo de análise.....	44
Tabela 2 - Grupos profissionais.....	47
Tabela 3 - Faixa Etária	47
Tabela 4 - Tempo de trabalho na IES	48
Tabela 5 - Género	48
Tabela 6 - Tempo de chegar à IES	48
Tabela 7 - Principal meio de transporte que usa para a IES	49
Tabela 8 - Nível de qualidade de vida	49
Tabela 9 - Tipologia de contrato de trabalho.....	50
Tabela 10 - Opinião dos colaboradores	52
Tabela 11- Grau de conhecimento e adesão por parte dos colaboradores	54
Tabela 12 - Preferência de investimento dos colaboradores.....	56
Tabela 13 - Aspetos mais afetados na vida dos colaboradores	57
Tabela 14 - Grau de satisfação	58
Tabela 15 - Análise do nível de satisfação com o grupo em que os colaboradores se inserem	60
Tabela 16 - Análise do nível de satisfação com a faixa etária dos colaboradores	61
Tabela 17 - Análise do nível de satisfação em relação ao tempo de trabalho no IES.....	62
Tabela 18 - Análise do nível de satisfação em relação ao género.....	63
Tabela 19 - Análise do nível de satisfação em relação ao tempo de deslocação	64
Tabela 20 - Análise do nível de satisfação em relação ao meio de transporte utilizado	65
Tabela 21 - Análise do nível de satisfação em relação à qualidade de vida	67
Tabela 22 - Análise do nível de satisfação em relação ao tipo de contrato	68

Abreviaturas

DGES – Direção Geral de Ensino Superior

IES – Instituições de Ensino Superior

TAG – Pessoal Técnico, Administrativo e de Gestão

Introdução

A evolução e transformação da sociedade tem implicado mudanças consideráveis no mundo do trabalho. Estas alterações têm colocado desafios às entidades empregadoras, no sentido de promover um desenvolvimento positivo e de bem-estar dos recursos humanos, o recurso mais rico de qualquer instituição. Posto isto, uma das maiores preocupações atuais por parte das instituições, passa pela promoção da qualidade de vida dos seus recursos humanos, dado que esta, quando existente, é potencializadora de eficácia e produtividade organizacional. (Gyanchandani, 2017; Luthans, 2002; Oosthuizen et al., 2016)

O estudo sobre conciliação entre os diversos papéis, que insere o indivíduo em sociedade, tinha como foco inicial, as influências recíprocas da dimensão familiar e profissional. Mais tarde, amplia-se também à dimensão pessoal, que visa dar voz às necessidades do indivíduo, uma vez que, este depende de si mesmo, para estabelecer qualidade de vida, perante a sua saúde física e mental. Atualmente, a conciliação é considerada sobre três ambientes, o trabalho, a família e o indivíduo. (Gyanchandani, 2017; Joseph & Sebastian, 2017; Moore, 2007; Muse et al., 2008; Viotti & Converso, 2016; Westman et al., 2009))

Deste modo, o presente estudo fundamenta-se na problemática da conciliação da vida profissional, familiar e pessoal e a sua abordagem proativa na implementação de práticas, capazes de minimizar o impacto negativo entre as dinâmicas. Mais precisamente, o objetivo geral deste trabalho de investigação, consiste na análise de um estudo de caso, acerca da perspetiva dos colaboradores de uma Instituição de Ensino Superior (IES), relativamente à conciliação entre a vida pessoal, familiar e profissional.

O objetivo enunciado, procura sustentar as três questões de investigação desta dissertação:

- 1) Como é que os colaboradores de uma entidade de ensino superior, percecionam os seus níveis de satisfação da conciliação da vida profissional, pessoal e familiar?
- 2) Que obstáculos consideram os colaboradores, que impedem a conciliação da vida profissional, pessoal e familiar?
- 3) Que medidas visam os colaboradores para a promoção de um maior bem-estar e conciliação das dimensões profissionais, pessoais e familiares?

A dissertação inicia-se, então, com uma revisão bibliográfica, onde estão reunidos os conteúdos selecionados, como de maior pertinência à compreensão da teoria que envolve toda a problemática da conciliação da vida pessoal, familiar e profissional. Primeiramente, a contextualização da origem da problemática de investigação, com a necessidade de perceber o contexto histórico da origem dos primeiros conflitos da conciliação. Abordam-se questões relacionadas com as transformações da sociedade, desde a estrutura tradicional da família, à participação mais ativa da mulher no mercado de trabalho, à repartição dos papéis e conseqüente acrescer de responsabilidades para ambos os géneros. A reflexão a partir dos primeiros estudos centrados na vida profissional e familiar, estende-se também as preocupações mais recentes, centradas no indivíduo, traduzindo um enriquecimento teórico, com a inserção da dimensão pessoal. (Allen et al., 2000; Chinchilla & León, 2007; Greenhaus & Beutell, 1985; Gyanchandani, 2017; Pedrosa, 2020; Rapoport & Rapoport, 1965).

A partir desta reflexão, são apresentados, com maior detalhe, os conteúdos implícitos. Tais como a evolução do conceito de família, de um conceito tradicional, a outro mais moderno, e da valorização do indivíduo, onde é realizado um levantamento da evolução da sociedade e a compreensão das mudanças das estruturas familiares, através do estudo da progressão dos grupos geracionais. (Beauvoir, 1967; Leandro, 2006; Mannheim, 1952; Rapoport & Rapoport, 1965; Smola & Sutton, 2002; Torres, 2010; Kupperschmidt, 2000) As diferentes perspetivas teóricas de conciliação, são, então, apresentadas com um foco inicial na origem dos conflitos, nos seus antecedentes e conseqüências, e nos facilitadores de um potencial enriquecimento da conciliação, bem como uma breve perspetiva da vida pessoal versus a familiar. (Frone, 2003; Greenhaus & Beutell, 1985; Greenhaus & Powell, 2012; Gyanchandani, 2017; Hobfoll, 1989; Oosthuizen et al., 2019)

Os projetos atuais de intervenção na conciliação das três dimensões, têm como coordenação e principal investidor o projeto 3 em linha, lançado no ano letivo 2018/2019. O projeto 3 em linha consiste num programa europeu estabelecido para a conciliação da vida profissional, pessoal e familiar, com a finalidade de estabelecer um melhor índice de bem-estar europeu face ao decréscimo desde 2011. (República Portuguesa, 2018)

Finalmente, apresenta-se, também, no quadro teórico, um levantamento das políticas e práticas de conciliação já existentes no código de trabalho e em algumas organizações.

(Allen, 2001; Bardoel, 2003; Chambel & Santos, 2009; CITE; Código do Trabalho; Guerreiro et al., 2006)

A revisão bibliográfica inclui também, a necessária reflexão sobre a evolução e caracterização do ensino superior, que é o setor alvo de estudo da investigação. (Clark, 2000; Eurydice, 2022; Jais et al., 2015; Marques & Maciel, 2008; Torp et al., 2018)

Na sequência desta introdução, procede-se a descrição da metodologia, das características da amostra e a análise dos dados, sendo esta centrada numa abordagem mista, onde são aplicados dois tipos de análise, a quantitativa e a qualitativa. (Bardin 2016; Coutinho, 2014; Saldana, 2009)

Por fim, apresentam-se as conclusões elencadas da revisão bibliográfica e da análise dos resultados obtidos com a análise do estudo de caso. As sugestões para trabalhos futuros são também apresentadas tendo em consideração a pertinência do tema e a constante transformação do indivíduo, da sociedade e do mercado de trabalho.

1. Enquadramento Teórico

1.1. Contextualização da origem da problemática de investigação

Desde o advento da Revolução Industrial até à década de 1960 e 1970, as sociedades economicamente mais desenvolvidas, regiam-se por uma perspetiva de família tradicional. Nesta conceção, onde já se inseria a mulher no mercado de trabalho, todavia, era considerável o número de mulheres encarregues das necessidades ou responsabilidades domésticas, enquanto os homens eram vistos como o elemento responsável pelo sustento da família e como tal, de todo o mercado de trabalho. Isto permitia uma simples repartição dos papéis e das tarefas, entre cônjuges, sem quaisquer constrangimentos e preocupações sobre a qualidade de conciliação entre as duas esferas. (Allen et al., 2000)

Este quadro ocorria num cenário em que as mulheres estavam afastadas no mercado de trabalho. Com as transformações sociais e culturais, promovidas pelos movimentos sociais nas décadas de 1960 e 1970, verifica-se a tendência de emancipação da mulher, que impulsionou uma maior adesão por parte das mulheres no mercado de trabalho. O tamanho deste movimento gerou os primeiros conflitos na gestão da vida pessoal e profissional, devido ao acréscimo das responsabilidades profissionais às responsabilidades domésticas, onde a mulher continuava a participar, ativamente. Esta situação resultou numa situação de conflitos que originaram um aumento dos estudos e da procura de medidas com vista à sua resolução. (Greenhaus & Beutell, 1985; Rapoport & Rapoport, 1965)

O conflito era identificado na dificuldade de gestão das tarefas, implícitas quer no trabalho, quer nos cuidados com a família. Durante as transições críticas de papéis, as tarefas realizavam-se de acordo com determinantes pessoais, culturais e sociais mobilizados pelos indivíduos envolvidos, de forma simultânea, no trabalho e na família, na altura destacadas como dimensões mútuas e interdependentes. Resultante de uma maior liberdade de escolha, de um padrão integrativo. O trabalho e a família deixaram de ser compreendidos como mundos separados. (Rapoport & Rapoport 1965)

O estudo inicial da conciliação das várias esferas da vida, assentou neste ponto de vista, nas duas dimensões: a familiar e a profissional. Contudo, as mudanças constantes e a rápida evolução da sociedade e dos seus valores, denotaram a necessidade de integrar uma terceira dimensão nesta problemática: a dimensão pessoal. Nesta dimensão pessoal, existe uma valorização do indivíduo, isto é, enquanto pessoa, separado das responsabilidades e necessidades familiares. Neste domínio atenta-se às suas necessidades com fatores como o

lazer, enquanto ser individual, responsável por si próprio e pelas influências nos restantes sistemas em que se insere. (Chinchilla & León, 2007)

Posto isto, a noção de que o conflito de sistemas abrange a vida pública, bem como toda a vida privada do indivíduo, traz consigo, a mais recente perspetiva de conciliação - a conciliação da vida profissional, familiar e pessoal. (Gyanchandani, 2017)

1.2. Evolução do conceito de família e a valorização do Indivíduo

A emancipação da mulher e conseqüente abandono da ideia “virgem profissional”, com a conquista do direito de trabalhar na esfera pública, da mesma forma que os homens, tornou-se preponderante para a sua afirmação na sociedade. A mulher moderna, traçava como características de si mesma, a necessidade de reflexão e ação, desde o ofício às suas próprias criações, inicialmente apenas consideradas nos homens. Ao invés de diminuir o homem, em prol da sua imagem e dos seus direitos, a mulher defendia igualdade dos géneros. Com esta igualdade de deveres, a nível doméstico e profissional, a valorização do indivíduo, os seguidos conflitos e os ocorrentes divórcios, resultaram nas alterações das estruturas familiares e com estas, a mudança de valores dominantes na sociedade. (Beauvoir, 1967; Rapoport & Rapoport, 1965)

Mannheim (1952), um dos primeiros sociólogos a ressaltar a importância do estudo da evolução das gerações, constatara que a criação de grupos geracionais, funciona, conforme o ciclo de vida. Ou seja, da chegada de novos indivíduos e da partida de outros que os antecederam, que deixam o seu contributo e testemunho, consoante as experiências retiradas do seu contexto histórico e cultural ao longo das suas vidas, aos novos indivíduos que os irão proceder. A conduta de cada geração, é influenciada pela herança dos seus mais antigos, que com o decorrer dos anos, adquire um misto de traços padronizados pelos grupos sociais e de características particulares dos indivíduos do seu grupo geracional. Assim, uma geração pode ser definida como um conjunto de indivíduos com a mesma herança social, com o mesmo ano de nascimento e ainda com a partilha mútua de vivências significativas e a decorrente troca de opiniões, que a esta provém de alterações no contexto da sociedade, políticas, sociais, económicas, públicas.

Smola e Sutton (2002) considera as três gerações como as mais presentes no mercado de trabalho atual.

A geração “*Baby-Boomer*” (1943-1965), diz respeito a todos as pessoas nascidas e criadas, no período da segunda guerra mundial, conhecida também como a primeira geração “*workaholic*”, viciada no trabalho, pela estabilidade laboral. Esta é também, a geração da inserção da mulher no mundo do trabalho, onde os postos de trabalho passam a ser marcados pela necessidade de uma igualdade de género. Decorrente deste fenómeno surgem outros associados como o acréscimo de responsabilidades laborais, a difícil gestão de tarefas e uma taxa de natalidade tardia e decrescente. Neste domínio, assiste-se à geração, novas formas de família, surgindo, pela primeira vez, a ideia de família alargada, com a necessidade de cuidado dos filhos e dos pais idosos, o que levou a um maior conflito da sua vida pessoal e profissional.

A Geração X (1966-1980) é representada pelos descendentes da geração anterior, tendo assim nascido num clima social muito mais aberto e uma maior liberdade de expressão para os estilos de vida alternativos, divórcios e novos casamentos. Contudo, devido ao retrocesso económico sentido na altura, o valor da segurança no trabalho era ainda maior. Era maior a procura de empresas que dessem valor às suas carreiras, onde a produtividade e o crescimento do individuo, fossem fundamentais e preocupações dominantes nas organizações. Dada a grande liberdade vivida, esta geração assistiu a um aumento considerável no número de famílias monoparentais, estimulando, assim, uma procura por organizações que priorizavam medidas facilitadoras da conciliação de vidas públicas e privadas.

A Geração Y (1981-1995), conhecida como a geração “*millennial*”, a geração que ocupa o mercado de trabalho na atualidade, acredita na importância do trabalho coletivo para o seu sucesso. Em grande medida, este facto deve-se, ao crescente aparecimento de atividades coletivas ao longo de todo o seu percurso educativo, como as atividades extracurriculares ou os desportos de equipa. São os indivíduos mais aptos a aprender novos conceitos e atividades com maior rapidez, fator que é também muito influenciado pelo grande avanço tecnológico vivido por esta geração. A valorização da harmonia entre a família e o trabalho é cada vez maior, o que leva a uma crescente necessidade de flexibilidade e satisfação das suas necessidades.

Contudo, dá-se a inclusão da mais recente geração do mundo laboral, os atuais jovens adultos, conhecidos como a geração Z (1993-2010), a geração da Internet ou “dos nativos digitais”, dada ao crescimento dos indivíduos, em torno da tecnologia. A geração “Digital”,

vê o mundo pequeno e sem fronteiras, graças aos avanços tecnológicos, desta forma, é inimaginável para a maioria viver sem este recurso, considerado por si um bem essencial à evolução do ser humano, visto ser uma fonte de comunicação, de informação e de lazer.

Os Z adaptam-se facilmente aos contextos, claramente que funciona em torno de tecnologia e como tal desenvolve uma grande proximidade dos media e das artes. Dentro do que é suposto, dado o acompanhamento e enriquecimento entre gerações, deu-se uma aceleração do ritmo da educação e alfabetização da geração Y para a Z, dada a aprendizagem com os seus antecedentes, mas sobretudo, devido ao maior acesso a informação e aos novos conteúdos. Esta geração conseguiu uma maior inclusão das gerações anteriores no desempenho tecnológico e digital, como é o caso de atualmente, grande parte da população mundial usar agilmente, a Internet. Os nativos digitais, tem como principais características a necessidade em obter respostas rápidas aos seus problemas ou curiosidades, através da Internet e de todo o avanço tecnológico, exigindo agilidade e praticidade em tudo na vida, torna-se numa geração ansiosa no alcance dos seus objetivos profissionais e pessoais. Relativamente ao seu carácter profissional, têm a qualidade de “*multitasking*”, isto é, a capacidade de executar diversas tarefas, simultaneamente, mais aguçada que as gerações anteriores. É lhes intrínseco o imediatismo, na necessidade de obter resultados rápidos dentro do seu meio laboral. E não são apologistas da hierarquia tradicional, porque julgam que a resolução de determinada situação é mais rápida e eficiente, através de uma conversa diretamente com a chefia.(Novaes et al., 2016)

A discrepância entre gerações é notória em diferentes âmbitos e sobretudo, no laboral, onde os anos de sacrifício e de uma vida para o trabalho das suas gerações antecedentes, fizeram surgir novas ambições como a prioridade de uma qualidade de vida. A geração X procura mais criatividade, crescimento, avaliação por resultados, formações e feedbacks. A geração Y, autenticidade, trabalhos flexíveis, direções claras e crescimento pessoal. E a geração Z procura a valorização da conectividade, da abertura de diálogo, da velocidade e da globalidade. Ou seja, cada vez são menos os jovens que procuram estagnar-se num crescimento horizontal e por exemplo, ficar efetivos numa organização a fazer o mesmo e a receber o mesmo, toda a sua vida. Ou trabalharem num ambiente, cujo, a comunicação só funcione através dos sistemas hierárquicos, ou que em que não vejam resultados rápidos do seu trabalho. E dentro do foro pessoal e familiar, estas últimas gerações

optam por uma oficialização de uma vida íntima partilhada e constituição familiar, cada vez mais tardia. (Mannheim, 1952; Novaes et al., 2016; Smola & Sutton, 2002)

O conceito tradicional de família compreende família como fenómeno universal, onde se constitui união, mais ou menos duradoura e socialmente aprovada, de um homem, uma mulher e os filhos de ambos. Nesta perspetiva, a visão familiar era, exclusivamente, centrada ao tipo de familiar nuclear tradicional, excluindo outras formas de família. (Torres, 2010)

Já o conceito moderno, defende a conceção de família não pode ser abreviada apenas à noção da relação genética, conjugal ou adotiva, mas sim alargada às relações de confiança, de entreajuda e de igual futuro desejado, alargando um vasto leque de tipos de famílias. (Leandro, 2006)

À luz desta realidade, surgiram novas estruturas familiares, como as: (Leandro, 2006)

- famílias unipessoais, que resultam do envelhecimento da população, da rutura do casamento e de opção opções individuais;
- famílias monoparentais, resultantes de divórcio, separação, viuvez e procriação assistida;
- famílias reconstituídas, resultantes de quando um elemento advém de um casamento anterior;
- famílias informais, isto é, em união de facto;
- famílias anaparentais, composta por filhos sem pais, neste caso, são os irmãos, maiores de idades, que cuidam dos menores;
- famílias eudemonista, unidas pela afetividade entre elementos com vista ao bem-estar comum.

A noção de família torna-se nos dias de hoje, um conceito de tamanha importância e todavia, uma área com necessidade acrescida de estudo, pois ainda persiste a delimitação de família às perceções tradicionais, que excluem um indivíduo sem elementos familiares genéticos. Uma vez que, como expresso acima, os Eudemonistas correspondem a uma rede de pessoas ligadas pelo afeto que podem estabelecer uma relação, tão ou mais forte, do que a que existe numa ligação genética.

É em resultado destas alterações que se verificam mudanças significativas nas características dos recursos humanos, bem como nas suas novas perspetivas de vida, que impõem a necessidade de ajustar medidas atuais e procurar novas formas de estabelecer o

equilíbrio, com vista a melhorar a qualidade de vida dos indivíduos. E é ainda sobre este aspeto que a teoria da conciliação da vida laboral e familiar se deve estender à perspectiva da vida pessoal. Neste domínio espera-se que sejam integrados os momentos familiares e os momentos individuais dos sujeitos, uma vez que o bem-estar individual do indivíduo, enquanto ser autónomo, influencia a produtividade das diversas dimensões. E ainda, pelo facto deste não se dever reger, apenas em torno dos sistemas à sua volta, mas também, em torno de si mesmo.

1.3. A problemática da relação vida pessoal, familiar e profissional

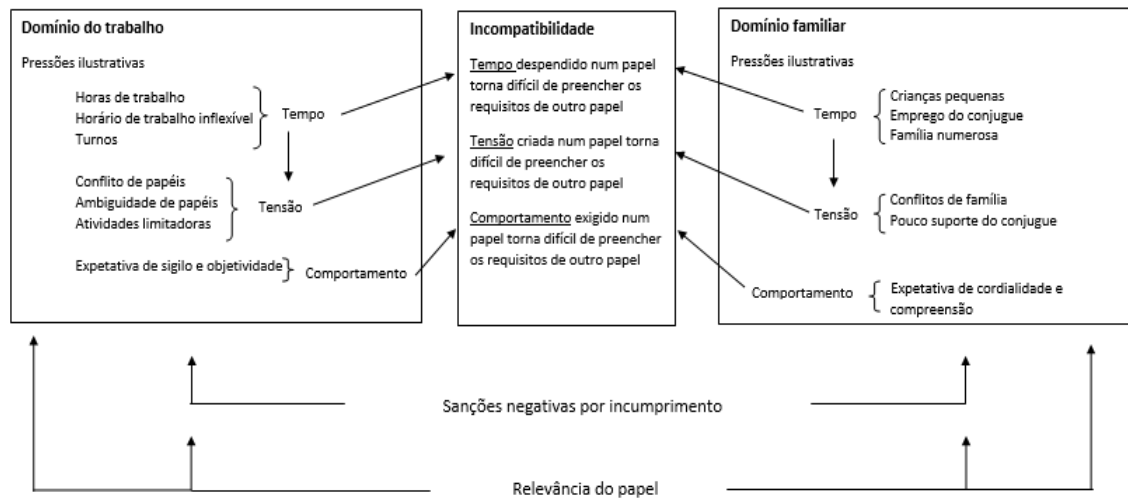
O conceito da conciliação da vida pessoal, familiar e pessoal, sofreu alterações ao longo dos tempos, consoante o surgimento de diferentes teorias em relação à problemática. Tendo em conta esta evolução, não existe uma definição unânime e consensual, específica e universal do conceito, variando em função das diferentes perspectivas teóricas.

1.3.1. Conflito vida profissional, pessoal e familiar

As transformações e os aspetos característicos das funções, que o indivíduo desempenha, enquanto elemento ativo da sociedade, deparam-se com obstáculos já há algum tempo. Como demonstram, Greenhaus & Powell (2012), existe uma conceção dominante de conflito entre a esfera da vida pessoal e do trabalho. De igual modo, a legislação dominante nas sociedades desenvolvidas não suporta uma perspectiva de conciliação, resultando em opções mais constrangedoras e menos eficientes, na coordenação de papéis. Para os autores, a relação trabalho, família e vida pessoal consiste numa gestão da concretização dos vários papéis em diferentes domínios, que entram em conflito, em que as pressões sentidas num papel, seja o trabalho, ou a família, são incompatíveis, em determinada situação. Nesta situação, o contributo num domínio, prejudica a contribuição em outro. (Greenhaus & Beutell, 1985)

Esta relação é representada na figura 1, onde é possível observar as diferentes relações entre domínios, bem como as incompatibilidades inerentes às mesmas. É possível observar, que a teoria dos papéis distingue três tipos de conflitos, o conflito de tempo, o do stress e o comportamental.

Figura 1- Incompatibilidade das pressões nas funções de trabalho e de família



Fonte: Greenhaus & Beutell, 1985

Mais explicitamente, segundo os resultados da análise meta analítica de Byron, (2005), o que provoca o conflito em ambas as dimensões, são factos como a imersão e foco numa realidade. Como é o caso das horas despendidas, o apoio pelos membros envolventes, a inexistência de flexibilidade, o stress, as elevadas exigências, o próprio contexto cultural e a questão de coletivismo e individualismo, inseridas sob uma gestão constrangedora dos papéis a desempenhar pelo indivíduo.

Consoante Greenhaus & Beutell (1985), a teoria dos papéis assenta no facto de, ao se atender a uma necessidade de um dos domínios, se prejudicar a qualidade de resposta às necessidades no outro domínio. Como exemplifica Gyanchandani (2017), tal ocorre em caos como o de um funcionário que faz horas extra para cumprir as necessidades laborais, mesmo sabendo que tem compromissos pessoais ou familiares, os quais acaba por descuidar.

Mais concretamente, a teoria dos papéis ou conflito interpapéis, surge quando as pressões das dimensões entram em conflito, pela incompatibilidade das partes face a determinado aspeto.

Inicialmente, segundo a teoria de Greenhaus e Beutell (1985), este conflito pode surgir de duas formas, ou conflito trabalho-família, quando a satisfação das necessidades laborais, prejudica os compromissos familiares ou conflito família-trabalho, quando a satisfação das necessidades familiares, prejudica os compromissos laborais.

Este conflito de papéis sucede devido à bidirecionalidade de dimensões, como acima mencionado, uma influência e interferência mútua, conceituada de “*spillover effect*”, dado o cruzamento de domínios, quer em conflito, “*negative spillover*”, bem como em harmonia, neste caso enriquecimento, designado “*positive spillover*”.(Greenhaus & Beutell, 1985)

A perspetiva de *spillover* indica que um domínio é afetado pelas experiências vividas no outro, sendo que esta sustenta a teoria dos conflitos dos papéis, caso seja analisada apenas pela parte negativa, como o caso do stress oriundo de um domínio que o conduzirá à insatisfação no outro. Contudo, também se pode afirmar que pode haver também uma face positiva, nesta mesma perspetiva, desde que o indivíduo se encontre satisfeito em ambos os lados, isto porque esta consiste no transporte de emoções, atitudes e competências de um domínio para o outro. (Lambert, 1990)

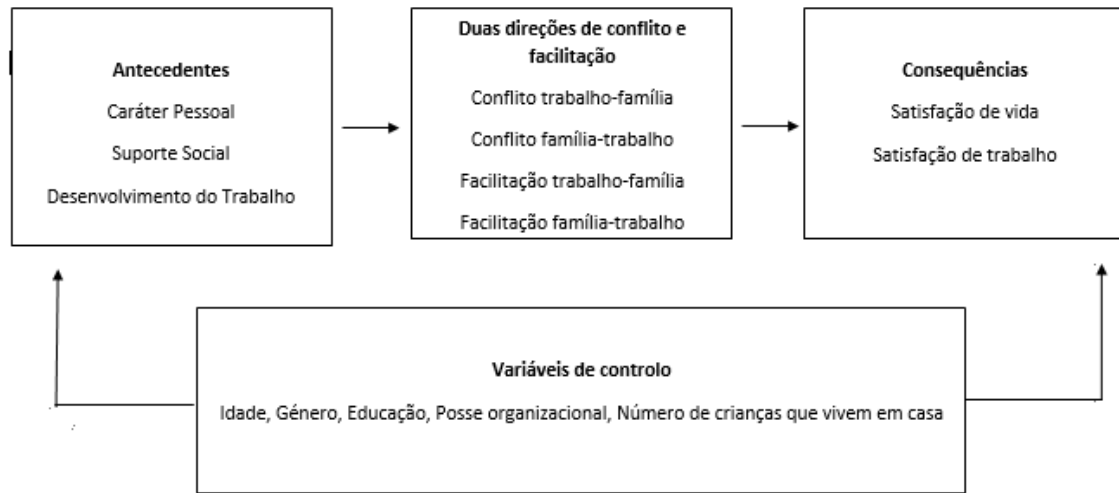
Sucintamente, o “*spillover*” é negativo, assim que, o indivíduo se encontra sob pressão num domínio, seja por questões, de tempo, tensão ou comportamento, influenciando, negativamente, o outro domínio em que se insere, devido à reciprocidade entre as duas esferas, que se influenciam mutuamente.

A conciliação é assente ainda sobre outra perspetiva, a teoria da escassez dos recursos, que defende que os recursos de tempo não são infinitos, pelo que à medida que se vão usando recursos para alguma dimensão, menos recursos, ou menos tempo, haverá para outro papel a desempenhar em outra, ou até mesmo na mesma dimensão. sua utilização num papel (Greenhaus & Beutell, 1985).

Tal como referido, anteriormente, o conflito entre o domínio profissional, pessoal e familiar pode ser abordado de diferentes formas e sustentado em diferentes teorias. Para se analisar melhor esta temática é necessário compreender os antecedentes que podem levar a esses conflitos, bem como, quais as suas consequências.

A figura seguinte esquematiza os antecedentes considerados, as consequências do conflito e ainda cinco variáveis de controlo, sendo estas a “idade, género, ocupação organizacional, educação e número de crianças a viver em casa”.

Figura 2 - Antecedentes e consequências da conciliação e do conflito



Fonte 1: Greenhaus & Beutell, 1985

Antecedentes

Uma das teorias consideradas para a análise do carácter pessoal é a da conservação de recursos. Segundo Hobfoll, um recurso é definido como a natureza do ambiente que pode ser seguida e incluir características pessoais, objetos, condições, energias e suporte. As características pessoais resultam da orientação sob a forma de autoestima e otimismo. Objetos avaliados fisicamente ou pelo status adquirido devido à aquisição do mesmo como por exemplo carros, casas, roupa, comida, entre outros. Os recursos de energia, como o tempo, conhecimento ou dinheiro são os que desempenham um papel na aquisição de outros recursos como o tempo para si, para a família ou para o trabalho e oportunidades para progressos. (Anatan, 2013; Hobfoll, 1989)

As características pessoais representam um aspeto subjetivo, que quando são promovidas, positivamente, pelo próprio individuo tornam-se mais sujeitas a um desenvolvimento positivo e a uma evolução de status ou de outros cargos. A tendência das pessoas para vivenciarem uma experiência positiva pode-as encorajar a sentir emoções positivas, vontade de aprender e desenvolver novas valências, entre outros benefícios. (Anatan, 2013)

As características pessoais de um indivíduo, são fundamentais para a capacidade do mesmo lidar com os conflitos entre os diferentes papéis desempenhados, facilitando, ou não, o processo de adaptação. (Anatan, 2013)

O suporte social, podendo advir do contexto familiar ou do trabalho, desempenha a importante função de reduzir os elementos stressantes do indivíduo. Este suporte engloba a assistência, a atenção emocional, entre outras formas de apreciação das funções desempenhadas em determinado domínio. Este tipo de interação pretende prevenir o indivíduo do impacto das fontes de stress, ajudando assim a preveni-lo de possíveis doenças físicas ou emocionais, entre outros efeitos negativos do stress. (Anatan, 2013)

Relativamente ao contexto do domínio da vida profissional, as relações desenvolvidas em torno do mesmo podem ser uma forma de alcançar o suporte referido. Uma vez que, por exemplo, no caso da relação com os colegas de trabalho existem diferentes atividades entre eles, com diversas interações que irão criar um relacionamento mais pessoal, de forma intuitiva. Assim, quantas mais atividades houver, maior será o grau de envolvimento entre os colegas. Estes não criam interações, exclusivamente, devido à proximidade física existente, mas também com o intuito de facilitar o trabalho, de modo a se atingir um equilíbrio. Existe ainda a relação com os elementos de chefia, que devem ter um carácter de suporte e preocupação para com os seus funcionários, de modo a criar um ambiente de trabalho saudável. Para tal, é necessário ter comportamentos amigáveis e familiares, proteger e ajudar os funcionários, envolvê-los em diferentes tomadas de decisões relevantes para o correto funcionamento do domínio da vida profissional, entre outras medidas. (Anatan, 2013)

Quanto ao suporte proveniente do grupo familiar, este é absolutamente necessário, uma vez que, se trata do primeiro grupo social com quem o indivíduo lida. A família tem um papel preponderante na redução do stress, uma vez que, muitas vezes, estes são os primeiros a ouvir as dificuldades sofridas. Podendo, deste modo, ao dar atenção a estes problemas, desempenhar um papel importante na satisfação geral do indivíduo, sendo possível contribuir, inclusivamente, para o aumento da motivação, satisfação no trabalho como consequência da redução do stress causado pelo trabalho. (Anatan, 2013)

Segundo Greenhaus e Beutell (1985), o “suporte” é representado pelas pessoas que o praticam. Indicando que o suporte social pode reduzir o conflito entre os diferentes

domínios de duas formas: reduzindo a pressão de um determinado papel ou servindo de moderador para esta relação interdomínios.

Alguns estudos empíricos, relatam que pessoas expostas a um trabalho mais enriquecedor possuem um maior nível de satisfação, comparativamente, com pessoas com trabalhos inferiores. (Loher et al., 1985)

A oportunidade de usufruir de um desenvolvimento no trabalho, como por exemplo a participação em formações, é um recurso que providencia benefícios no domínio do trabalho, uma vez que, irá criar mais relações sociais ou conduzir a uma promoção. Em ambos os casos, poderia originar uma melhoria económica ou de estatuto social, o que levaria a uma melhoria também no domínio familiar. A aprendizagem e o desenvolvimento profissional são potenciais estimuladores para o indivíduo, que permitem que este cresça de diferentes formas, através da aquisição de novos conceitos, habilidades ou atitudes que são benéficos para o domínio do trabalho, o que pode conduzir a melhorias no domínio familiar.

Consequências

Relativamente às consequências associadas ao conflito e à facilitação do balanço entre vida pessoal e profissional, estas são vistas, de forma sucinta, como satisfação na vida e satisfação no trabalho.

Analisando esta temática, ao representar um estado de escassez de recursos que permita satisfazer as necessidades de diferentes papéis, este défice faz com que a participação em determinada função num domínio implique um custo negativo no outro. (Anatan, 2013)

Segundo um estudo conduzido por Frone et al. (1997), há uma diferença entre a orientação do conflito, o que indica que quando este provém do lado familiar, resulta numa insatisfação relativamente ao trabalho.

No entanto existem outras teorias, tal como a apresentada por MacEwen e Barling (1994), que contradiz a preposição considerada por Frone e seus colegas. Os autores indicam que, quando o conflito surge por meio do trabalho, há uma melhoria no desligar das responsabilidades, contudo, surge também uma decadência, relativamente, ao empenho no trabalho, à performance no mesmo e na satisfação em geral. Baseado na perceção existente do conceito, ambas as fontes de conflito podem piorar a satisfação em geral.

O processo de facilitação é necessário mesmo quando ligado apenas a um papel, uma vez que, pode influenciar determinada participação noutros papéis, sendo expectável uma melhoria de performance e qualidade de vida no segundo papel. Uma vez que, o conflito e a facilitação não são impeditivos de um processo construtivo, é expectável que a facilitação, independentemente de qual a sua origem, tenha um efeito positivo no que diz respeito à satisfação geral do indivíduo.

1.3.2. Enriquecimento da vida profissional, pessoal e familiar

A conciliação destas realidades, varia consoante a subjetividade dos indivíduos, explicada através da perceção individual e do tamanho da sua atividade e entrega em ambas as esferas, sendo assim, característica dos diferentes conceitos de si mesma entre vários indivíduos (Moore, 2007). Para Oosthuizen, Coetzee & Munro (2016), a conciliação caracteriza-se através de três noções de equilíbrio capazes de coordenar a vida pessoal e a profissional.

- Equilíbrio de tempo, baseado na conformidade temporal;
- Equilíbrio de envolvimento, assente na mesma devoção;
- Equilíbrio de satisfação, embasado num mesmo sentimento de realização.

O equilíbrio é visto como o grande objetivo dos estudos desta problemática, uma vez que, estes ambientes não funcionam por separado, dado que o sujeito da experiência na sua rotina diária, e conseqüentemente, as implicações destes ambientes têm influência sobre o próprio sujeito, sendo este um “transporte” destas, de um ambiente para outro. Esta questão de influência é trabalhada em prol do conceito de equilíbrio, uma vez que, nem sempre, nem sequer na maioria dos casos, esta influência é positiva. (Moore, 2007; Oosthuizen, Coetzee & Munro, 2016)

Denota-se uma interdependência de ambas as esferas das vidas, uma vez que a profissional é imprescindível à sustentabilidade económica e financeira, que delimita a pessoal. E consoante esta noção, assumem a interferência constante, entre os dois domínios, um mais evasivo que o outro, consoante as circunstâncias individuais de cada um, podem tornar-se prejudiciais. (Matias et al., 2011)

Neste sentido, os fatores organizacionais, como a gestão do tempo, os recursos disponíveis e um ambiente social positivo, facilitam o equilíbrio, com o objetivo de reduzir o impacto das responsabilidades laborais estendidas, muitas vezes aos direitos e deveres pessoais. (Viotti & Converso, 2016)

Assim, o “equilíbrio de papéis”, sucede através dos ajustes contínuos, que o indivíduo faz no desempenho de papéis, em que resultam influências positivas capazes de estabelecer a sensação de equilíbrio. (Marks e MacDermid, 1996)

À luz destes conceitos e da ideia contrária ao conflito, surge a perspectiva de enriquecimento, que resulta na sensação de equilíbrio, acima transcrita. Voydanoff (2004) descreveu uma tentativa de equilíbrio entre o trabalho e a família através do conceito de facilitação. Este afirma que os domínios se podem suportar e enriquecer, positivamente, caso um deles consiga providenciar ferramentas, tal como suporte social ou competências, que possam ser utilizadas para ajudar o outro domínio a compreender as suas necessidades. Este conceito dá especial atenção à especialização, à experiência e às oportunidades que são desenvolvidas em ambiente profissional, que irão melhorar a vida familiar. Para o estabelecimento deste equilíbrio, estabelecesse como essencial a existência de três aspetos positivos, com a participação ativa e satisfatória nos dois papéis, o combate ao descontentamento sentidos num dos papéis e a influência de experiências positivas, de ambos os papéis.

Tendo em conta esta definição, há três conceitos a ter em conta no que diz respeito à facilitação do equilíbrio entre a vida profissional, pessoal e familiar, sendo eles o compromisso, os ganhos e o desenvolvimento das funções. O primeiro refere-se ao investimento próprio dos indivíduos nas atividades de determinado domínio. Este conceito é de elevada relevância, uma vez que, as atitudes individuais são fundamentais para a facilitação. Caso haja um envolvimento ativo, em diferentes domínios da vida, é expectável que o indivíduo consiga usufruir de privilégios que, talvez, facilitem a função de outros ambientes. (Anatan, 2013)

Luthans, (2002), que também se debruça sob perspectiva positiva do conflito, admite que o enriquecimento resulta desta situação sistémica. Isto é, resulta desta influência e mistura de realidades, com a finalidade de alcançarem um comportamento organizacional positivo. Perspetiva que funciona através do proveito das qualidades dos recursos humanos e das suas capacidades psicológicas, que podem ser geridas com a finalidade de alcance de uma melhoria de desempenho, por parte da entidade empregadora.

Carlson et al. (2000), evidência quatro princípios divididos em diferentes domínios, o primeiro faz alusão ao ganho de lucro ou à aquisição, ou perspectiva, de conhecimentos, habilidades e objetos de valor; o segundo, representa os benefícios afetivos ou mudanças de

atitudes, humor, crenças entre outras emoções; o terceiro baseia-se nos ganhos capitais ou na aquisição de ativos económicos, sociais ou de saúde; e, por fim, o quarto conceito refere-se ao aumento de eficiência devido a ter responsabilidades em diferentes papéis. Defende também que a facilitação só será possível caso a vantagem adquirida num domínio possa ser usufruída para melhoria de outro.

A facilitação depende do carácter do indivíduo e é influenciada pelo ambiente e adaptação de recursos, como por exemplo o tempo, a flexibilidade ou o reconhecimento das necessidades no local de trabalho, de modo a facilitar o trabalho de funcionário. O suporte dado pela chefia/organização, pode ter um papel preponderante para a contribuição de um *spillover* positivo entre os diferentes domínios. (Anatan, 2013)

Basicamente, a perspetiva do enriquecimento, defende que é possível que as experiências de um âmbito para outro, melhore a qualidade de vida. E este sucede quando há participação ativa entre os diferentes papéis, resultando um índice de satisfação notório, o combate ao descontentamento sentidos num dos papéis e a influência de experiências positivas entre as realidades.

Frone (2003), compreende que o modelo de enriquecimento e o de conflito, têm de ser articulados. Sobretudo, pelas entidades laborais, que desejam atingir este enriquecimento, através da aplicação de boas práticas, com vista a estabelecer o bem-estar organizacional e individual dos seus colaboradores.

O tamanho da problemática sobre a vida das pessoas e a necessidade de estabelecer uma conciliação positiva e produtiva nos vários sistemas, resulta na conceção de diversas teorias, das quais Gyanchandani (2017) faz uma meta-análise.

Existem ainda teorias que defendem outros pontos de vista, relativamente à relação dos diferentes domínios, além das teorias já enunciadas, como a teoria dos papéis, de *spillover* e do enriquecimento, evidencia-se a teoria dos limites, que se concentra em resultados, como as implicações que os indivíduos concedem à dimensão profissional e à pessoal e às recorrências das mesmas entre a influência dos papéis (Ashforth et al., 2000).

A teoria das fronteiras entre o trabalho e família, defende que a relação entre os papeis dos dois domínios é mínima e que a relação entre eles se baseia na satisfação individual em ambos. (Clark, 2000) A teoria da segmentação, que segundo Edwards e Rothbard (2000) distingue a família e o trabalho como duas dimensões diferentes e independentes, que não se misturam. Nesta teoria o indivíduo consegue sair satisfeito dos

domínios e estabelecer uma noção de equilíbrio, ao desconectar-se de um domínio, sempre que entra noutra diferente.

De forma similar surge a teoria da compensação, uma vez que, esta também defende que os dois domínios não estão interligados e que uma experiência enriquecedora num deles pode compensar uma menos positiva no outro. (Clark, 2000)

Por fim, existe uma teoria que se distingue, ligeiramente, das outras, sendo esta a teoria da congruência, em que se defende que os fatores externos e pessoais, como por exemplo, a educação ou a hereditariedade, são um fator positivo nos diferentes domínios do indivíduo. (Edwards & Rothbard, 2000)

1.3.3. Vida Pessoal vs Vida Familiar

O alcance da relação trabalho-vida pessoal, relativamente, ao trabalho - vida familiar tem sido um assunto bastante discutido recentemente. Diversos investigadores, como Frone (2003), defendem que o alcance associado à vida pessoal, é maior e mais amplo, do que, o familiar. De facto, este último consegue analisar apenas os domínios de família e trabalho, enquanto na relação trabalho-vida pessoal são abordados todos os domínios dentro e fora do mundo do trabalho. Contudo, estas afirmações mantêm-se teóricas, uma vez que, a análise do equilíbrio da vida profissional com a vida pessoal tem um défice de estudos empíricos, comparativamente com o equilíbrio do trabalho com a vida familiar. O equilíbrio entre a vida profissional e familiar aproxima-se mais de um conceito social do que psicológico, englobando detalhes que são alheios ao indivíduo e que este não consegue controlar, ou tem um controlo limitado. Restringindo desta forma o nível de equilíbrio referido, acaba este por ser adquirido por base nas expectativas individuais em cada um dos domínios. No que diz respeito ao equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal, este relaciona-se com a perceção que o indivíduo tem acerca da compatibilidade e do crescimento das suas atividades de trabalho e não trabalho, de acordo com as prioridades estabelecidas pelo mesmo. (Joseph & Sebastian, 2017)

1.3.4. Projeto 3 em linha

Os índices de conciliação de vida pessoal e profissional são, atualmente, um dos focos de intervenção de política social na Europa, que lançou, para o efeito, o Programa 3 em linha.

“A importância desse equilíbrio é reconhecida no Pilar Europeu dos Direitos Sociais como uma das condições justas de trabalho. O programa visa melhorar o índice de bem-estar, no indicador “Balanço vida-trabalho” (INE), que tem vindo a decrescer desde 2011.” (República Portuguesa, 2018, p.3)

Este programa tem como principal objetivo a promoção do equilíbrio entre a vida profissional, pessoal e familiar, tendo como missão também obter uma igualdade entre homens e mulheres, para que seja possível atingir uma sociedade plena, em que todos possam fazer escolhas livres em todas as vertentes da sua vida.

A estrutura do programa fundamenta-se em quatro eixos:

- 1- Impacto para a conciliação- neste são agregadas medidas que motivam diversas entidades empregadoras para a prática de atividades que levem à conciliação;
- 2- Conciliar na Administração Pública - agregado de medidas que representam a responsabilidade da Administração Pública central e local no incentivo da conciliação;
- 3- Equipamentos, serviços e incentivos para a conciliação - instrumentos que facilitem a conciliação, nomeadamente, na área do cuidado, da educação, transportes e saúde;
- 4- Conhecer para conciliar- medidas que levam à produção de conhecimento e à sua divulgação, suscetíveis de apoiar e desenvolver novas ações.

Com base nestes eixos, o projeto consegue abranger diferentes instituições, bem como homens e mulheres em diferentes fases da sua vida (crianças, adultos e idosos).

No âmbito desta dissertação serão mencionadas as medidas, no tópico 2, que melhor se enquadram no contexto da administração pública. De notar que o eixo 4, também possui um elevado potencial didático, uma vez que, tem como principal objetivo, a exploração de temáticas e conhecimento da opinião dos trabalhadores, para que seja possível criar medidas no futuro.

1.4. Políticas e práticas de conciliação trabalho-vida pessoal

As medidas conciliadoras podem ser enunciadas e explicadas tendo por objetivo travar o conflito e acomodar as necessidades familiares e pessoais dos trabalhadores (Teixeira e Nascimento, 2011).

Em Teixeira e Nascimento (2011), é possível elencar o mais comum das políticas colocadas em práticas por algumas entidades empregadoras, como as licenças parentais, a flexibilidade quer no horário, como na organização do trabalho, a aplicação de subsídios, a atribuição de prémios, as celebrações das empresas abertas às famílias dos trabalhadores, o reforço do apoio social, bem como a disponibilização de apoio pessoal médico ou psicológico. Mais direcionado aos membros mais dependentes dos trabalhadores, existem empresas que realizam a ocupação dos tempos livres para as crianças, como o caso dos programas de férias, outras que criam os seus próprios serviços para o acolhimento. E ainda disponibilizam um suporte na prestação de cuidados aos seus idosos.

Com estas medidas procurasse fornecer as melhores condições aos trabalhadores com mais exigências familiares e pessoais, para que estes consigam desempenhar as responsabilidades que lhes são atribuídas. Este tipo de medidas começou a surgir no início dos anos 1980 na Grã-Bretanha, por vontade própria das empresas da região. Esta iniciativa surgiu, principalmente, devido às dificuldades sentidas pelas mulheres trabalhadores, fator decisivo para a evolução desta temática, em conciliar o trabalho com as suas responsabilidades familiares. (Dex & Scheibl, 1999)

De acordo com Allen (2001), pode-se afirmar que estas medidas facilitam a vida do colaborador, visto que, visam diminuir as exigências do indivíduo no trabalho ou atenuar o efeito da exigência familiar na vida do mesmo, possibilitando assim um equilíbrio que se expressa positivamente.

Diferentes estudos comprovam a efetividade da prática destas medidas no que diz respeito ao equilíbrio entre o trabalho e a vida familiar, bem como, na satisfação no trabalho (Chambel & Santos, 2009). Também de acordo com Grover & Crooker (1995), é possível sustentar a diminuição do *turnover*, uma vez que os trabalhadores que usufruem destas medidas demonstram uma menor intenção de abandonar o trabalho, bem como, um maior compromisso com a organização em que trabalham.

Dando como exemplo a licença de maternidade/paternidade, esta facilita a vida dos indivíduos numa fase de grande exigência de cuidados familiares, permitindo que estes se

possam dedicar, completamente, à sua família, melhorando assim esta vertente da vida pessoal do colaborador (Guerreiro et al., 2006).

Em 1999, Baltés, Briggs, Huff, Wright e Neuman, desenvolveram um estudo com o intuito de observar o efeito das intervenções em estudos, com resultados pré e pós-intervenção, onde foram implementados horários flexíveis como política conciliadora. Com esta análise, foi possível observar que a medida não melhorou apenas o equilíbrio dos dois prisms, mas que também representou uma melhoria na satisfação por parte dos trabalhadores (Chambel & Santos, 2009).

As medidas aplicadas e a sua intensidade dependem da entidade empregadora, contudo, há um conjunto de medidas que são decretadas pelo governo, na legislação portuguesa, através do Código do Trabalho, aprovado pela Lei nº99/2003, de 27 de agosto bem como pela Lei nº35/2004, de 29 de julho, direcionadas às noções de parentalidade, que indica a aplicação das seguintes medidas:

Licença por maternidade/paternidade – Outorgada aos pais, a uma dispensa de um período de 120 dias consecutivos (em caso excepcional, com direito a mais 30 dias por cada gémeo) para o cuidado dos seus filhos recém-nascidos, dos quais 90 têm de ser a seguir ao parto, sendo nesse período, obrigatório à mãe o uso de 6 semanas. O pai tem também direito ao gozo de dias para proveito do/s seu/s bebé/s, quer por acordo mútuo do casal, bem como, por motivos mais infelizes, como o caso de incapacidade física/psíquica, até mesmo morte da progenitora. De carácter de prestação efetiva no trabalho, salvo quanto à retribuição. Confere-se benefício de um subsídio fornecido pela segurança social ou através da remuneração, caso seja/m funcionários da administração pública.

Licença por paternidade – Defende que em complemento à licença anterior, o pai beneficia da dispensa obrigatória de 5 dias, ao longo do primeiro mês de vida do/s seu/s filho/s.

Licença de amamentação/aleitação – As mães que amamentem têm direito à dispensa diária de uma hora. No caso de não haver lugar para a amamentação, o pai, por acordo mútuo, tem direito até ao/s filho/s fazer um ano de idade a uma dispensa para aleitação.

Licença de assistência aos filhos – criada para ambos os progenitores, com a intenção de oferecer-lhes a possibilidade de participarem de forma mais ativa na educação do/s seu/s filho/s. No uso desta licença os pais suspendem as suas atividades laborais, interrompendo também o direito à remuneração. O tempo da licença é considerado para a taxa das pensões de invalidez e velhice referentes à segurança social.

Licença para adoção - Exclusiva para adoção de menores de 15 anos, com uma validade de 100 dias consecutivos. No mesmo caso que a licença de maternidade/paternidade, o conjugue tem direito à repartição dos dias e esta é de igual modo, considerada como prestação efetiva de trabalho, salvo quanto à retribuição.

Licença para assistência ao filho com deficiência ou doença crónica – Permite a um dos pais o direito a dispensa durante seis meses, em quatro anos, para acompanhamento de filho, adotado ou enteado, que seja seu residente e portador de deficiência ou doença crónica, durante os primeiros 12 anos de vida.

(Guerreiro et al., 2006)

Para além das medidas de carácter obrigatório acima referidas, existe também um conjunto sugestões/possíveis implementações futuras, presentes no Programa 3 em linha, acima mencionado realçando-se as seguintes:

“**Medida 7:** O primeiro dia de escola- Prever o direito à dispensa, até três horas, para acompanhamento de menor, até 12 anos, no primeiro dia do ano letivo (a iniciar em 2019-2020). Esta dispensa não determina a perda de quaisquer direitos e é considerada como prestação efetiva de trabalho.

Medida 8: Missão conciliar

- Protocolos com diferentes organizações para que os/as trabalhadores/as beneficiem de condições mais favoráveis (e.g. creches e ATL, escolas, farmácias, clínicas e serviços médicos, ginásios, lavandarias, espetáculos).

- Cantinas com horários alargados e opções saudáveis de alimentação, que podem incluir serviços de entrega e a possibilidade de consumo de refeições trazidas de casa.
- Programas que estimulem a prática de atividade física diária no local de trabalho.
- Trabalho em regime de teletrabalho durante x dias por semana ou mês, com acesso aos meios técnicos necessários.
- Dispensa de horas anuais para que os/as trabalhadores/as possam tratar de assuntos pessoais e/ou familiares.
- Maior autonomia das equipas de trabalho para a organização (partilha/divisão) de tarefas, mudança e troca de turnos de modo a satisfazer as necessidades dos/as trabalhadores/as e da organização.
- Medidas de apoio a trabalhadores/as com situações familiares especiais (e.g. famílias monoparentais, familiares com deficiência, familiares com doença crónica, trabalhadores/as com netos/as de filhos/as adolescentes).
- Disponibilização de informação sobre serviços de *babysitting* e outro tipo de serviços de cuidado a crianças até aos 12 anos.
- Gabinete de apoio que integre valências como aconselhamento, mediação, apoio jurídico e apoio social.

Medida 9: Formar para a conciliação - Incluir nos planos de formação de dirigentes um módulo sobre conciliação que permita compreender os diversos obstáculos e constrangimentos, mas também soluções e práticas exemplares a adotar.

Medida 10: + Segurança e saúde na AP- Desenvolver planos de segurança e saúde ocupacionais setoriais com uma visão integrada da gestão dos riscos profissionais, que inclua, nomeadamente, medidas de conciliação da vida profissional, pessoal e familiar, tendo em conta as diferentes fases dos ciclos de vida dos/as trabalhadores/as.

Medida 11: Avaliar necessidades na AP- Promover, no âmbito do regime de segurança e saúde no trabalho da Função Pública, a prática de os serviços e organismos da AP realizarem inquéritos

regulares a trabalhadores/as para levantamento de necessidades (e.g. de horários de trabalho, gozo de licenças/dispensas, formas flexíveis de trabalho).

Medida 12: Certificar a conciliação na AP- Criar uma linha de apoio financeiro (no âmbito do Compete 2020) para os serviços e organismos da AP que pretendam adotar a NP4552:2016, visando a certificação acreditada do correspondente sistema de gestão.

Medida 13: Caixa “3 em linha” - Criar, em 2019, em todos os serviços uma caixa de sugestões onde os/as trabalhadores/as deixam mensagens sobre dificuldades, constrangimentos e propostas de medidas de conciliação que gostassem de ver desenvolvidas na organização.”

(Linha 3 Governo)

Às medidas acima referidas que podemos considerar formais, uma vez que, estas são decretadas/sugeridas pelo governo, há ainda um conjunto de medidas que são subjetivas, e dependentes da vontade das organizações. Isto é, podem ser feitas de livre e espontânea vontade, sem qualquer indicação do estado ou serem adaptações com diferentes intensidades das medidas acima referidas (Bardoel, 2003).

Além das medidas indicadas, há autores que sugerem outro tipo de medidas para a conciliação, como: (CITE; Guerreiro et al., 2006)

- Trabalhar em duos ou trios, isto é, por exemplo, dois trabalhadores em tempo parcial aceitam um emprego a tempo inteiro, dividindo assim as responsabilidades;
- Possibilidade de trabalho remoto (durante um ou vários dias durante a semana);
- Trabalhar com horários flexíveis;
- Regimes de trabalho que facilitam o auxílio aos familiares idosos;
- Uma semana de trabalho de 4 dias;
- Descentralização do trabalho (trabalhar a partir de outro sítio que não o escritório/fábrica/casa);
- Autodeterminação do próprio planeamento, sob consulta e acordo mútuo;
- Permitir que as pessoas se desliguem do trabalho;
- Aumento do número de dias da licença de maternidade/paternidade ou licença parental;

- Pagamento integral do salário durante o período de licenças e suas possíveis extensões;
- Implementação de um “plano de benefícios flexível” ou “plano de rendimento flexível”, ou seja, o trabalhador tem o direito de optar que a sua folha salarial seja preenchida de forma personalizada, podendo, por exemplo, optar entre dias de licença exta, apoio financeiro para cuidados aos seus filhos ou até para outros serviços domésticos. Esta parte flexível e personalizável poder fazer parte do salário bruto, prémios ou bónus por exemplo;
- Prestação de cuidados a crianças ou nos serviços domésticos;
- Ajuda nas despesas relacionadas com o acolhimento das crianças;
- Criação de programas de férias, programas pós-escolar, serviços de transporte, atividades desportivas, festas entre outras iniciativas;
- Dia de folga oferecido pela entidade empregadora e “subsídio de mochila” das crianças que iniciam o 1.º ano escolar;
- Dois dias de dispensa paga por mês aos trabalhadores e às trabalhadoras durante o primeiro ano de vida da criança;
- Incentivo aos trabalhadores homens para gozarem a licença parental facultativa;
- Disponibilização de dois colégios para os filhos/as dos/as trabalhadores/ as da empresa;
- Sala de amamentação e de cuidados infantis;
- Criação de serviços de especialização na prestação de cuidados a idosos;
- Informar os novos progenitores sobre como alcançar um equilíbrio entre vida pessoal e vida profissional;
- Sessões de aconselhamento profissional;
- Facilitar a reintegração profissional após termino de licenças;
- Incluir os trabalhadores que estão em licença de maternidade, paternidade ou parental no desenvolvimento da empresa;
- Convidar as famílias dos trabalhadores e das trabalhadoras para eventos da empresa;
- Manter os trabalhadores e as trabalhadoras em licença parental envolvidos e informados.

Neste trabalho procuramos analisar a aplicação do programa 3 em linha, numa IES, pelo que importa refletir sobre as especificidades deste setor na administração pública.

1.5. Evolução e caracterização do ensino superior

O mercado de trabalho encontra-se em constante transformação e é de caráter fundamental para a evolução da sociedade, uma vez que, sustenta a produtividade e possibilita o fenómeno de integração dos indivíduos. Em Portugal a remuneração é, em termos comparativos com outros países europeus, mais baixa e o trabalho a tempo inteiro continua a ser uma necessidade para a autossuficiência do indivíduo. Por mais contraditório que pareça, o conceito de flexibilidade, não tem sido aplicado de forma eficiente, porque resulta na maioria dos casos, compreendido como “mais tempo para realizar determinada tarefa”, estendendo-se ao desperdício de recursos de tempo, com a acumulação de tarefas laborais, o que é alarmante para o risco da possível extinção de fronteiras entre a vida profissional e pessoal (Clark, 2000; Marques & Maciel, 2008; Torp et al., 2018)

A transformação do mercado de trabalho e evolução dos valores sociais implicaram, naturalmente, modificações nas áreas de intervenção social e sob as suas organizações, como é o caso do sistema de educação, ao longo das últimas décadas. Como tal, as instituições de ensino, sofrem de uma pressão progressiva com todo este aumento da produtividade social e do processo de transformação global, em relação aos seus objetivos, funções e transmissão de conhecimento.

Basicamente, o crescente aumento do nível de exigências, impostas às IES (Instituições de Ensino Superior), proporciona um aumento de competitividade entre elas. Tal induz a uma maior complexidade do papel da universidade, com um foco especial no trabalho. Nestas instituições são cada vez frequentes os casos de colaboradores viciados no trabalho, com problemas na saúde psicológica e que vivenciam conflitos entre a vida pessoal e a vida familiar (Jais et al., 2015; Torp et al., 2018)

A Eurydice, uma rede de 40 unidades nacionais sediadas em 37 países do programa Erasmus+, com o objetivo de compreender o funcionamento e a organização dos sistemas educativos da Europa, que inclui Portugal, realizou recentemente, no ano de 2022, um levantamento da situação atual dessa rede de ensino.

No caso particular do contexto nacional, e face ao reconhecimento da importância do investimento no ensino superior, a rede Eurydice, enaltece as medidas políticas mais recentes, das quais são de destaque:

- A implementação de uma Política Nacional de Ciência Aberta, visando o acesso público e aberto a publicações e dados científicos resultantes de investigações financiadas por fundos públicos;
- A aprovação de um programa de Estímulo ao Emprego Científico, incluindo a substituição gradual de bolsas de pós-doutoramento por contratos de trabalho e a promoção do rejuvenescimento do corpo de investigadores;
- O lançamento de um plano de racionalização administrativa, desburocratização e simplificação de procedimentos em todas as instituições de ensino superior;

O sistema de ensino superior português caracteriza-se por ser um sistema binário, que integra o ensino universitário e o ensino politécnico, que integra instituições públicas e privadas. (Eurydice, 2022) A regulação do sistema está assente no Regime Jurídico de Instituições de Ensino Superior (RJIES). De acordo com artigo 3º deste regime jurídico, “2 - A organização do sistema binário deve corresponder às exigências de uma procura crescentemente diversificada de ensino superior orientada para a resposta às necessidades dos que terminam o ensino secundário e dos que procuram cursos vocacionais e profissionais e aprendizagem ao longo da vida.”

Segundo a DGES, o regime universitário visa promover a investigação e a produção de novos conteúdos, a inovação e espírito crítico, fornecendo a garantia de adestramento de conceitos, com vista a proporcionar bagagem técnica para o mundo de trabalho. Enquanto, que o regime politécnico procura uma investigação mais específica, mais técnica com a finalidade de oferecer maiores capacidades para se perceber e resolver problemas mais concretos. A estrutura dos ciclos de estudo em ambos os tipos de ensino, diverge entre curso técnico superior profissional, licenciatura, mestrado e doutoramento.

Segundo o artigo 2º, da Lei nº 62/2007 de 10 de setembro, de acordo com o regime jurídico das IES, a missão do ensino superior pelos seguintes tópicos: “

1. O ensino superior tem como objetivo a qualificação de alto nível dos portugueses, a produção e difusão do conhecimento, bem como a formação cultural, artística, tecnológica e científica dos seus estudantes, num quadro de referência internacional.
2. As IES valorizam a atividade dos seus investigadores, docentes e funcionários, estimulam a formação intelectual e profissional dos seus

estudantes e asseguram as condições para que todos os cidadãos devidamente habilitados possam ter acesso ao ensino superior e à aprendizagem ao longo da vida.

3. As IES promovem a mobilidade efetiva de estudantes e diplomados, tanto a nível nacional como internacional, designadamente no espaço europeu de ensino superior.
4. As IES têm o direito e o dever de participar, isoladamente ou através das suas unidades orgânicas, em atividades de ligação à sociedade, designadamente de difusão e transferência de conhecimento, assim como de valorização económica do conhecimento científico.
5. As IES têm ainda o dever de contribuir para a compreensão pública das humanidades, das artes, da ciência e da tecnologia, promovendo e organizando ações de apoio à difusão da cultura humanística, artística, científica e tecnológica, e disponibilizando os recursos necessários a esses fins. “

Tendo em conta a temática abordada, considerou-se relevante analisar os dados nacionais, relativamente ao ensino superior, procurando compreender a distribuição geográfica, preferências, número de docentes e estudantes, entre outras.

Em Portugal existem 99 instituições de Ensino Superior, sendo 63 delas privadas, 34 públicas e duas públicas militares e policiais. Estas encontram-se divididas em 62 institutos politécnicos e 37 universidades, sendo que mais de metade destas se encontra localizada no Porto ou em Lisboa (54 das 99). É possível observar ainda que, o interior de Portugal se encontra menos povoado, a nível de instituições do que o litoral.

Entre todas estas estruturas de ensino pode-se escolher entre 5239 cursos, em que a grande maioria se distribui pelo ensino público (4080 cursos) e a minoria no ensino militar e policial com apenas 90 cursos entre os 5239. Relativamente à divisão dos cursos pelo tipo de instituição, há uma vantagem por parte do ensino universitário com 3011 cursos, face aos 2318 disponíveis nos politécnicos.

Dentro dos diferentes cursos é possível dividir os mesmos por setor, ou por área de formação. As áreas que predominam a escolha dos estudantes são as ciências sociais, comércio e direito e as engenharias, indústrias transformadoras e construção, seguidas de artes e humanidades, saúde e proteção social no espectro oposto encontrasse a área da

agricultura, serviços e educação. Destes diferentes cursos cerca de 45% são mestrados, 27% licenciaturas, com 13% encontram-se os CTeSP e os doutoramentos e por fim apenas 2% dos cursos são mestrados integrados. (DGES)

No ano letivo de 2020/2021 existiam cerca de 426 mil alunos inscritos no ensino superior, dos quais 270 mil frequentaram o ensino universitário, representando 63.52%. Observando a diversidade, em termos de género, a divisão era similar sendo que 53.67% dos alunos são do género feminino. Destes alunos 7.28% tinham estatuto de trabalhadores-estudantes. De toda a amostra a nível nacional apenas 64508 alunos eram bolseiro, recebendo desta forma apoio para frequentar o ensino superior. Ainda de realçar que da totalidade dos alunos, cerca de 15% eram estrangeiros. Similarmente, e de forma lógica, a maioria dos alunos encontravam-se a estudar na zona norte e de lisboa, sendo que era nestas zonas onde se encontrava a grande maioria das instituições de ensino.

Relativamente aos docentes, analisando ainda o ano letivo de 2020/2021, havia um total de 36473 docentes, destes 54.5% são homens. À semelhança do que se observa no caso dos estudantes, também a maioria dos docentes se encontra a trabalhar no ensino universitário, cerca de 62%. Ainda de notar que mais de 50% dos docentes possuem doutoramento, 21880 do total dos 36473, há ainda 7923 com mestrado, 6303 licenciados e 300 com outro tipo de formação. No que diz respeito à faixa etária, como seria de esperar a maioria dos docentes encontra-se entre os 40 e os 60 anos, sendo que a faixa menos representada é a abaixo dos 30 anos.

Considerando os dois grupos abordados, docentes e estudantes, considerou-se interessante observar ainda qual o rácio entre estas duas categorias, ou seja, quantos estudantes existem por cada docente do ensino superior e pode observar-se que, em Portugal, há uma média de, aproximadamente, 11 alunos para cada docente, sendo que a zona com maior rácio é a de Lisboa com 12,03 e o menor é o da Região Autónoma da Madeira com 9.65. (Edustat)

2. Metodologia

Neste ponto da dissertação procura-se expor a metodologia utilizada, bem como os métodos e as técnicas a que se faz recurso para a recolha e análise de dados.

“Os métodos são técnicas, suficientemente, gerais para serem comuns às diferentes ciências ou a uma parte significativa delas (...) Incluem procedimentos como formar conceitos e hipóteses, fazer observações e medidas, descrever protocolos experimentais, construir modelos e teorias (...). A metodologia, por seu lado, procura descrever e analisar os métodos, alertar para os seus limites e recursos, clarificar os seus pressupostos e consequências, relatar as suas potencialidades nas zonas obscuras das fronteiras do conhecimento.”(Coutinho, 2014)

Sucintamente, a metodologia procura estabelecer métodos, através da análise e perceção das suas limitações, fundamentando-se em princípios e consequentes procedimentos e estratégias adaptados ao estudo em causa. (Coutinho, 2014)

Modelo de análise

De forma a uma melhor leitura do trabalho realizado, procede-se à apresentação de um modelo de análise, que sintetiza em duas tabelas o tipo de análise estabelecida para esta dissertação.

Tabela 1- Modelo de análise

Conceito	Tipo de análise	Categorias	Dimensões	Indicadores	Instrumentos	
Conciliação da vida familiar, pessoal e profissional	Análise Quantitativa			Respostas do questionário Género Faixa etária Grupo profissional em que se enquadra Tempo que trabalha na IES Tipologia do contrato Transporte Tempo que demora a chegar à IES Nível de qualidade de vida	Excell SPSS	
	Análise Qualitativa	Obstáculos à conciliação	Perceção de influência negativa da atividade profissional na vida pessoal/familiar	Obstáculos de natureza pessoal Obstáculos de natureza organizacional Caraterísticas específicas da atividade Falta de apoio Institucional Perceção geral de influência negativa do trabalho sobre a vida pessoal/familiar	Síntese das respostas Tabela de categorias (Anexo 1)	
			Perceção de influência negativa da vida pessoal/familiar sobre a atividade profissional	Obstáculos de natureza pessoal Obstáculos relacionados com as dinâmicas e organização familiar Atividades domésticas Falta de apoio/suporte familiar Perceção geral de influência negativa da vida pessoal/familiar sobre a atividade profissional		
			Perceção genérica de influência negativa recíproca			
		Ações	Ações externas (centradas nas necessidades de cada individuo)	Medidas promotoras de bem-estar físico Medidas promotoras de bem-estar psicológico Outras medidas promotoras de bem-estar		
			Ações internas (medidas institucionais)	Medidas promotoras de bem-estar físico Medidas promotoras de bem-estar psicológico Gestão de recursos humanos Outras medidas		
			Ações legais (medidas resultantes de legislação)	Medidas legais já existentes		
			Outras medidas de ação positiva	Medidas positivas passíveis de adotar pela IES		

Tipologia do estudo

Após a análise do estado de arte, relativamente, à conciliação da vida pessoal, familiar e profissional, procura-se agora dar conta da abordagem metodológica, em que o estudo se insere. O caso prático da investigação, não envolveu uma aplicação direta e pessoal de instrumentos de recolha de informação, este baseia-se num estudo de caso e na respetiva análise dos seus questionários, que já tinha sido aplicado, sobre as mesmas perspetivas de investigação.

A definição e distribuição do questionário foi realizada pelos responsáveis da IES em análise. A investigadora da presente dissertação procedeu à elaboração da base de dados e à análise sucinta dos dados, com recurso ao software IBM SPSS, a plataforma que permite uma análise estatística detalhada e avançada dos dados. Esta análise não incide sobre todas as questões do questionário, mas apenas pela questão relativa à satisfação do nível de conciliação entre as três dimensões, uma vez que esta vai ao encontro ao objetivo geral da dissertação.

Posto isto, a ideia de análise assenta numa perspetiva mista que integra uma análise quantitativa e qualitativa.

A análise quantitativa é o tipo de análise mais usado nestas investigações, em que se procura obter a frequência de ocorrência de um fenómeno, a identificação das relações entre fenómenos, através da interpretação dos dados, que habitualmente ocorre depois de um estudo primário sobre os conceitos teóricos da problemática de investigação. Após o suporte teórico, já se torna possível a aplicação da parte prática. Nesta fase dá-se a recolha de dados, através da elaboração de questionários e digitalização dos dados, o cálculo das variáveis, percentagens e correlações, feitas através de um software.(Teixeira, 2003; Freitas & Moscarola, 2002)

Quanto à análise qualitativa, esta foi desenvolvida com recurso à análise das questões abertas do questionário. Para tal, foi efetuado recurso à análise de conteúdo, em que todas as iniciativas que partam de um conjunto de técnicas parciais, mas complementares, consistam na sintetização e sistematização do conteúdo escrito e das formas de expressão deste, com o contributo de índices passíveis ou sem quantificação. Basicamente, esta consiste na tentativa de redução de dados, através de uma seleção, simplificação, abstração e transformação da realidade, de modo a ser analisada. Este procedimento de redução de dados, estabelece-se primeiro, com a elaboração de um quadro teórico, os casos, as questões de investigação e a

técnica de recolha de dados. (Bardin, 2016; Saldana, 2009) Numa fase inicial deste processo, como está implícita a redução de informação dos dados, foi necessário realizar uma síntese das respostas a duas questões abertas, relativas aos obstáculos existentes nesta instituição e possíveis ações de conciliação. Posteriormente, de forma a proceder a esta análise, usou-se uma grelha de categorias relacionada com os temas envolvidos em análise ¹, consultados em formato Excell. (Anexo 1)

Participantes

Os participantes, representam uma população/universo inserido em determinada realidade, que é alvo de estudo, como referência à resolução de determinado problema. (Ribeiro, 2010)

Caraterização da amostra

Neste capítulo será feita uma caraterização da amostra de estudo. A amostra do estudo de caso, já aplicado, engloba a totalidade de indivíduos que responderam ao questionário, distribuído a toda a comunidade profissional da IES, como já mencionado, a docentes, pessoal técnico, administrativo e de gestão. O número total de indivíduos que respondeu à amostra é de 643, contudo 59 são considerados em branco, dado que, não responderam a nenhuma das questões de identificação. Desta forma a amostra total carateriza-se por 584 participantes.

Procede-se a uma análise a diferentes fatores distintivos, como por exemplo, o grupo em que se enquadra, faixa etária, método de transporte, entre outros. Por fim irá estabelecer-se uma relação entre estes diferentes fatores, procurando desta forma compreender como é que os mesmos se encontram relacionados. Procurar-se-á seguir a ordem sequencial utilizada no questionário.

Relativamente ao grupo em que se enquadram, 272 dos indivíduos, representando a maioria da amostra com 46.58%, pertence ao “Pessoal técnico, administrativo e de gestão”, enquanto 220 são “Docentes” e apenas 92 “Investigadores”, sendo este o grupo em minoria tal como demonstrado na tabela abaixo.

¹ Grelha de Categorias da Dr^a Carina Jordão

Tabela 2 - Grupos profissionais

Em qual dos seguintes grupos se enquadra?	N	%
Docente	220	37.67
Investigador	92	15.75
Pessoal técnico, administrativo e de gestão	272	46.58
Total	584	100

A faixa etária dos indivíduos foi dividida em diferentes conjuntos, entre os 18 e os mais de 65 anos, como ilustrado na tabela 3.

Tabela 3 - Faixa Etária

Qual a sua faixa etária?	N	%	Média
18-24	5	0.86	47
25-34	53	9.08	
35-49	320	54.79	
54-64	197	33.73	
>=65	9	1.54	
Total	584	100	

Através desta tabela é notório que a grande maioria dos funcionários se encontra entre os 35 e os 64 anos, sendo que a junção desses 2 grupos representa mais de 85% de toda a amostra, enquanto os extremos da tabela representam valores praticamente insignificantes. Ou seja, existem poucos jovens adultos no presente meio laboral.

Relacionada à faixa etária dos indivíduos surge a experiência profissional dos mesmos na instituição de ensino superior. Esta informação encontra-se representada na tabela 4, onde é possível observar que predominam os funcionários com menos de 10 anos de trabalho na instituição, contudo, os dois grupos seguintes, ou seja, entre 11 e 20 e entre 21 e 30 anos, possuem uma população bastante similar. Apenas uma minoria de funcionários trabalha a mais de 30 anos nesta IES.

Tabela 4 - Tempo de trabalho na IES

Há quanto tempo trabalha na Instituição de ensino Superior?	N	%	Média
0-10	194	33.22	17
11-20	176	30.14	
21-30	149	25.51	
31-40	57	9.76	
>40	8	1.37	
Total	584	100	

No que diz respeito ao género dos funcionários, podemos observar através da tabela 5, que houve uma adesão maior por parte do sexo feminino ao questionário em questão, tendo em conta que representam, aproximadamente, dois terços de toda a amostra.

Tabela 5 - Género

Qual o seu género?	N	%
Masculino	190	32.53
Feminino	394	67.47
Total	584	100

Fazendo uma análise, relativamente, ao tempo que a população demora a chegar ao seu local de trabalho, é possível afirmar que, a maioria dos indivíduos demora menos de 15 minutos a realizar este percurso diário. Contudo, os grupos que englobam tempos de deslocação maiores também se encontram representados de forma considerável, uma vez que, cerca de 27% das pessoas demora mais de 30 minutos.

Tabela 6 - Tempo de chegar à IES

Quanto tempo demora em média a chegar à Instituição de Ensino Superior?	N	%	Média
<15 mins	252	43.15	28
15-30	170	29.11	
30-45	62	10.62	
45 1 hora	53	9.08	
>1 hora	47	8.05	
Total	584	100	

A tabela 6, anteriormente indicada, acaba, de certa forma, por ser influenciada pelo meio de transporte utilizado por cada trabalhador. Através da tabela 7, pode-se observar que 80% da amostra utiliza um meio de transporte próprio para se deslocar, havendo ainda 12% que opta por uma forma mais ecológica de o fazer.

Tabela 7 - Principal meio de transporte que usa para a IES

Qual o principal meio de transporte que utiliza para chegar à Instituição de Ensino Superior	N	%
A pé/ bicicleta ou equivalente	71	12.16
Outro	3	0.51
Transporte coletivo	37	6.34
Transporte individual	473	80.99
Total	584	100

Seguindo esta análise para o tópico relacionado com a qualidade de vida que cada indivíduo considera ter, tendo em conta todos os fatores associados à sua vida. Analisando a tabela abaixo pode-se afirmar que, mais de 95% da amostra considera que a sua vida se enquadra numa categoria igual ou superior a razoável. No entanto, apenas 10.45% diz ter uma qualidade de vida muito boa.

Tabela 8 - Nível de qualidade de vida

Qual considera ser o seu nível de Qualidade de Vida?	N	%
Muito mau	1	0.17
Mau	17	2.91
Razoável	209	35.79
Bom	296	50.68
Muito bom	61	10.45
Total	584	100

Por fim, foi colocada aos funcionários qual a tipologia de contrato auferido pelos mesmos. Dos 8 tipos de contrato apresentados, pode-se afirmar, ao analisar a tabela 9, que a grande parte da amostra se encontra a trabalhar por tempo indeterminado, quer seja como “Contrato

de Trabalho em Funções Públicas por tempo indeterminado” ou “Contrato de trabalho por tempo indeterminado (Código do Trabalho)”.

Tabela 9 - Tipologia de contrato de trabalho

Qual a tipologia do seu contrato de trabalho?	N	%
Cedência de interesse público	1	0.19
Contrato de Trabalho a termo resolutivo incerto (Código do Trabalho)	62	11.88
Comissão de Serviço	14	2.68
Contrato de Trabalho a termo resolutivo certo (Código do Trabalho)	70	13.41
Contrato de Trabalho em Funções Públicas a termo resolutivo certo	34	6.51
Contrato de Trabalho em Funções Públicas por tempo indeterminado	230	44.06
Contrato de trabalho por tempo indeterminado (Código do Trabalho)	171	32.76
Mobilidade estatutária	2	0.38
Total	584	100

3. Análise e discussão dos resultados

Tendo em conta a metodologia acima abordada, dar-se-á início à análise e discussão dos resultados obtidos, através das respostas aos questionários, acima referidos.

A análise será dividida em torno das duas metodologias mencionadas, primeiro a quantitativa e de seguida, a qualitativa.

3.1. Análise Quantitativa

Após a análise acima realizada acerca da amostra de indivíduos, que participaram neste questionário, procedeu-se à análise das respostas dos mesmos.

Para tal, ir-se-á dividir a análise pelas diferentes questões e respetivas temáticas a ser respondidas, ou seja, e dando como exemplo o primeiro grupo de questões, a pergunta “Selecione as opções que melhor descrevem as suas opiniões” é feita relativamente a diferentes temas, como por exemplo, “Sinto-me satisfeito com as condições de trabalho que tenho na IES” e “A IES oferece-me flexibilidade de trabalho”. Para cada um destes temas, os inquiridos podem responder com as opções “Concordo”, “Concordo totalmente”, “Discordo”, “Discordo totalmente”, “Não aplicável” e “Sem opinião”. De notar que em nenhuma das análises serão consideradas as respostas deixadas em branco, de forma a não influenciar a interpretação das mesmas. Ao longo das diferentes análises a serem feitas, procurar-se-á interpretar quais as respostas mais frequentes e relevantes, consoante as diferentes temáticas.

Dando início à análise das respostas dadas, relativamente, à pergunta acima referida, “Selecione as opções que melhor descrevem as suas opiniões”, neste pedia-se aos funcionários que dessem a sua opinião, relativamente, a um conjunto de temas influenciadores da conciliação entre a sua vida pessoal, familiar e profissional, como por exemplo a flexibilidade de horário, facilidade de comunicação, satisfação com as condições apresentadas, evolução na carreira, entre outras, tal como é possível observar na tabela 10.

Tabela 10 - Opinião dos colaboradores

	Concordo		Concordo totalmente		Discordo		Discordo totalmente		Não aplicável		Sem opinião		Total	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Sinto-me satisfeito com as condições de trabalho que tenho na IES.	324	59,9	69	12,8	116	21,4	23	4,3	2	0,4	7	1,3	541	100
A IES oferece-me flexibilidade de trabalho.	284	52,5	138	25,5	83	15,3	16	3,0	10	1,8	10	1,8	541	100
O processo relacionado com férias e ausências na IES é claro e eficaz.	300	55,4	129	23,8	81	14,9	8	1,5	11	2,0	13	2,4	542	100
A informação relativa aos meus direitos (proteção da parentalidade, assistência à família, etc.) está acessível e é clara.	265	48,9	69	12,7	123	22,7	10	1,8	20	3,7	55	10,1	542	100
As pessoas têm oportunidades iguais de sucesso na IES, independentemente de idade, sexo, deficiência, orientação sexual, origem cultural ou crenças.	213	39,4	64	11,8	155	28,7	59	10,9	7	1,3	43	7,9	541	100
A comunicação na IES é eficaz.	269	49,7	33	6,1	177	32,7	38	7,0	4	0,7	20	3,7	541	100
A estratégia e objetivos institucionais da IES são transmitidos de forma clara.	248	45,8	36	6,7	176	32,5	40	7,4	4	0,7	37	6,8	541	100
Consigo realizar o meu trabalho no horário laboral.	191	35,3	44	8,1	183	33,8	113	20,9	8	1,5	2	0,4	541	100
A IES permite-me realizar teletrabalho sempre que possível.	255	47,1	104	19,2	104	19,2	34	6,3	32	5,9	12	2,2	541	100
A IES permite-me usufruir de crédito para a ausência e de crédito de horas de uma forma fácil e simples.	145	26,8	69	12,8	79	14,6	36	6,7	126	23,3	86	15,9	541	100

A IES apoia e dá oportunidades de alcançar os meus objetivos de carreira	190	36,6	27	5,2	187	36,0	62	11,9	10	1,9	43	8,3	519	100
A IES apoia e dá oportunidades de desenvolver as minhas competências alinhadas com os meus objetivos profissionais e pessoais	199	38,4	39	7,5	188	36,3	45	8,7	9	1,7	38	7,3	518	100
A IES aposta na formação dos seus trabalhadores	247	47,7	44	8,5	135	26,1	31	6,0	10	1,9	51	9,8	518	100
A IES tem um sistema de acolhimento dos novos trabalhadores	81	15,6	12	2,3	173	33,4	74	14,3	14	2,7	164	31,7	518	100
A IES promove a partilha de feedback (positivo e negativo)	133	25,7	14	2,7	181	34,9	59	11,4	7	1,4	124	23,9	518	100
A IES reconhece e premeia os trabalhadores	152	29,3	14	2,7	175	33,8	80	15,4	11	2,1	86	16,6	518	100

Através da observação da tabela acima referida, é possível concluir que os indivíduos mostram-se positivos, relativamente, aos temas relacionados com as condições de trabalho, flexibilidade, processos de férias, informações acerca dos seus direitos, facilidade em realizar teletrabalho, na formação dos seus trabalhadores e na igualdade de oportunidade consoante o sexo, idade, deficiência, orientação sexual, origem cultural ou crenças sendo que nestes a junção da percentagem de respostas positivas, ou seja, “Concordo” e “Concordo totalmente” é sempre superior a 50% e consecutivamente, maior que a soma das respostas “Discordo” e “Discordo Totalmente”. Contudo, é de realçar que em todos estes temas a percentagem de “Concordo” é muito superior à de “Concordo totalmente” e que em todos os temas acima referidos existe uma percentagem considerável de funcionários que respondem “Discordo”.

No outro prisma da análise, ou seja, a junção das opiniões positivas é inferior a 50% e menor do que as negativas encontram-se os temas: apoio e oportunidade de alcançar objetivos na carreira; apoio e oportunidade de desenvolver competências alinhadas com os objetivos profissionais e pessoais; sistema de acolhimento de novos colaboradores; promoção da partilha de feedback; reconhecimento e premiação dos trabalhadores; principal destaque para a capacidade de realizar o trabalho durante o horário laboral, sendo que este é o único tema em que a percentagem de respostas negativas é superior a 50%.

Há ainda também a possibilidade de usufruir o crédito de ausência e o crédito de horas de forma fácil e simples que é o único que possui uma percentagem de respostas neutras, ou seja, “Não aplicável” e “Sem opinião” superior às respostas positivas e negativas.

De salientar ainda outra conclusão que se pode retirar da tabela acima indicada, é a sensibilidade da questão, ou seja, a relevância dada pela população à questão, pode ser retirada a partir da quantidade de respostas “Sem opinião” a determinado tema. Partindo desta pressuposição, pode-se concluir que assuntos como a partilha de feedback e o sistema de acolhimento a novos trabalhadores são os que têm menos relevância para a amostra, enquanto a realização do trabalho durante o horário laboral, as condições de trabalho e a flexibilidade de horário se encontram no extremo oposto.

De seguida, ir-se-á analisar a segunda questão onde se procura compreender qual o nível conhecimento e adesão dos indivíduos aos diferentes programas, medidas e iniciativas que já são tomadas pela IES. O processo de análise será idêntico ao utilizado para a primeira questão, contudo esta apresenta outras opções de resposta para os diferentes temas, sendo estas “Sem opinião”, “Não Conheço”, “Não aplicável”, “Conheço, mas não usufruo” e “Conheço e usufruo ou já usufrui”.

Tabela 11- Grau de conhecimento e adesão por parte dos colaboradores

	Sem opinião		Não conheço		Não aplicável		Conheço mas não usufruo		Conheço e usufruo ou já usufrui		Total	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Frequência de Unidades Curriculares Isoladas	21	4,0	75	14,5	56	10,8	346	66,7	21	4,0	519	100
Mobilidade Interna	32	6,2	85	16,4	77	14,8	287	55,3	38	7,3	519	100
Programa ERASMUS +	22	4,2	42	8,1	27	5,2	336	64,7	92	17,7	519	100
Dispensa do Dia de Aniversário do Trabalhador	6	1,2	140	27,6	22	4,3	100	19,7	240	47,2	508	100
Programa U Bike	10	2,0	68	13,4	6	1,2	394	77,7	29	5,7	507	100
Atividades promovidas pela Associação de Funcionários da IES	8	1,6	58	11,4	6	1,2	297	58,6	138	27,2	507	100
Serviços prestados pelo Centro de Saúde Universitário	8	1,6	86	17,0	2	0,4	174	34,3	237	46,7	507	100
Protocolos com Entidades Externas de Saúde	10	2,0	180	35,5	3	0,6	171	33,7	143	28,2	507	100
Espaço Marmita	14	2,8	184	36,3	4	0,8	262	51,7	43	8,5	507	100

Protocolo MEO	7	1,4	109	21,5	4	0,8	145	28,6	242	47,7	507	100
Atividades Desportivas de Recreação promovidas pela IES	10	2,0	136	26,8	4	0,8	280	55,2	77	15,2	507	100
Espaço "Pergunta ao Reitor"	20	3,8	203	38,8	6	1,1	282	53,9	12	2,3	523	100

Ao analisar os dados da tabela 11, é possível observar que em todos os temas referidos existe conhecimentos dos mesmos por parte dos funcionários da IES, que haja o seu usufruto ou não. No entanto, há bastantes programas, medidas e iniciativas que apresentam uma percentagem de desconhecimento elevada, ou seja, superior a 20%, como é o caso da dispensa no dia de aniversário, protocolos com entidades externas de saúde, o espaço marmita, protocolo MEO, atividades desportivas de recreação promovidas pela IES e o espaço de pergunta ao Reitor.

De uma forma geral, a percentagem de usufruto por parte das pessoas é baixa encontrando-se, geralmente, abaixo dos 20%. Contudo, as atividades promovidas pela associação de funcionários da IES e os protocolos com entidades externas de saúde já se apresentam acima desse valor. Por fim, a percentagem de indivíduos que usufruem das medidas indicadas apenas predomina em 3 ocasiões, sendo estas a dispensa do dia de aniversário do trabalhador, os serviços prestados pelo Centro de Saúde Universitário e o Protocolo MEO.

Há ainda a necessidade de realçar que medidas como a dispensa em dia de aniversário e o protocolo MEO, representam casos em que apesar de haver muitas pessoas que não sabem da sua existência, as que têm conhecimento preferem usufruir. No espectro oposto, encontram-se o programa U-Bike e a frequência de unidades curriculares isoladas, uma vez que, estas são as que apresentam maior conhecimento, mas sem usufruto destas medidas.

Prosseguindo para o terceiro conjunto de questões, neste a processo crítico e de análise será ligeiramente distinto, uma vez que, as respostas surgem em formato escalar, ou seja, a preferência dos indivíduos é quantificada com um número, de 1 a 5, que representa, respetivamente, a menos e a mais importante das medidas que a IES pode investir.

Tal como visível tabela 12, a análise será feita em torno da média e da moda das respostas em cada uma das áreas indicadas.

Tabela 12 - Preferência de investimento dos colaboradores

	Média	Moda	Desvio padrão	Min-Max
Saúde e Fitness	3,86	5,00	1,2	1 - 5
Educação	3,90	5,00	1,1	1 - 5
Seguros	3,36	3,00	1,3	1 - 5
Cultura e Lazer	3,61	4,00	1,2	1 - 5
Serviços Utilitários	3,58	4,00	1,3	1 - 5

Ao analisar a tabela acima é possível denotar que, independentemente da área de investimento, há sempre algum indivíduo que a considera a menos importante, bem como o contrário também se comprova.

Relativamente à média podemos observar que, todas as opções se encontram num patamar intermédio de relevância, sendo que existe uma pequena oscilação entre elas. Conforme os valores apresentados, a área de maior importância é a Educação (Média 3,9 e DP 1,15) e a menos importante os Seguros (Média 3,36 e DP 1,29).

Apesar de todas as áreas terem médias idênticas, é possível observar que a preferência dos funcionários tende para as áreas da Educação e da Saúde e Fitness, uma vez que estas são as que possuem uma moda maior, ou seja, a resposta mais frequente, relativamente, à importância destas áreas é “muito importante”. Tal como esperado, após análise das médias, a área dos seguros é a que apresenta uma moda mais baixa.

Seguindo para a quarta questão, nesta procurou saber-se que aspetos da vida pessoal e familiar eram afetados pelos conflitos entre os domínios pessoais, profissionais e familiares. A resposta a esta problemática passava apenas por “Sim”, “Não” ou “N/A”. Os dados adquiridos encontram-se representados na tabela 13.

Tabela 13 - Aspectos mais afetados na vida dos colaboradores

	Sim		Não		N/A		Total	
	N	%	N	%	N	%	N	%
	Horas de descanso	358	55,7	124	19,3	161	25,0	643
Qualidade do sono	330	51,3	152	23,6	161	25,0	643	100
Cuidar da minha saúde em geral	190	29,5	292	45,4	161	25,0	643	100
Relaxar e desfrutar de tempo de lazer	319	49,6	163	25,3	161	25,0	643	100
Passar tempo de qualidade com as pessoas que lhe são próximas	348	54,1	134	20,8	161	25,0	643	100
Cuidar da condição física	260	40,4	222	34,5	161	25,0	643	100
Qualidade do desempenho/eficiência	298	46,3	184	28,6	161	25,0	643	100
Pontualidade	63	9,8	419	65,2	161	25,0	643	100
Assiduidade	32	5,0	450	70,0	161	25,0	643	100
Trabalhar com afinco	127	19,8	355	55,2	161	25,0	643	100
Resiliência no local de trabalho	140	21,8	342	53,2	161	25,0	643	100
Relacionamento com colegas e superiores hierárquicos	88	13,7	394	61,3	161	25,0	643	100
Tempo suficiente para realizar atividades que suportam a sua aprendizagem	284	44,2	198	30,8	161	25	643	100

Antes de proceder à análise dos dados, é importante referir a elevada percentagem de participantes que responderam “N/A”, sendo que todos os que consideraram um dos aspetos “não aplicável”, consideraram os restantes da mesma forma. Podendo assim, haver alguma discrepância na interpretação dos resultados obtidos face à realidade.

Processando os dados obtidos, pode-se afirmar que há uma uniformidade nas respostas, dependendo da área em que estas se incluem, ou seja, áreas associadas ao domínio profissional como a assiduidade, pontualidade, trabalhar com afinco, resiliência no local de trabalho, relacionamento com colegas e superiores hierárquicos e também o cuidado geral com a saúde do indivíduo, que representa uma condição indispensável para a vida do mesmo, não são afetadas pelo conflito entre domínios. Contudo, as áreas associadas a lazer, como

passar tempo de qualidade com as pessoas próximas, relaxar e desfrutar do tempo de lazer, cuidar da condição física; produtividade no local de trabalho, como a qualidade do desempenho/eficiência e o tempo para realizar atividades que suportem a aprendizagem; e de caráter pessoal, não essencial para a vida do indivíduo, como as horas de sono e a sua qualidade, serão as mais afetadas na maioria dos casos.

Analisando, por fim, o último grupo de questões, neste decorre uma situação idêntica à observada na terceira questão, onde a resposta é dada de forma escalar. Contudo, neste caso a escala será de 0 a 10, representando, respetivamente, nada satisfeito e muito satisfeito. Tendo em conta esta escala, considerou-se que valores acima de 5 seriam considerados como sendo um grau de satisfação positivo. Optou-se, à semelhança do critério adotado anteriormente, fazer uma análise tendo por base a média, a moda, o desvio padrão e o mínimo e máximo associado a cada uma das questões.

Os dados registados encontram-se na tabela 14.

Tabela 14 - Grau de satisfação

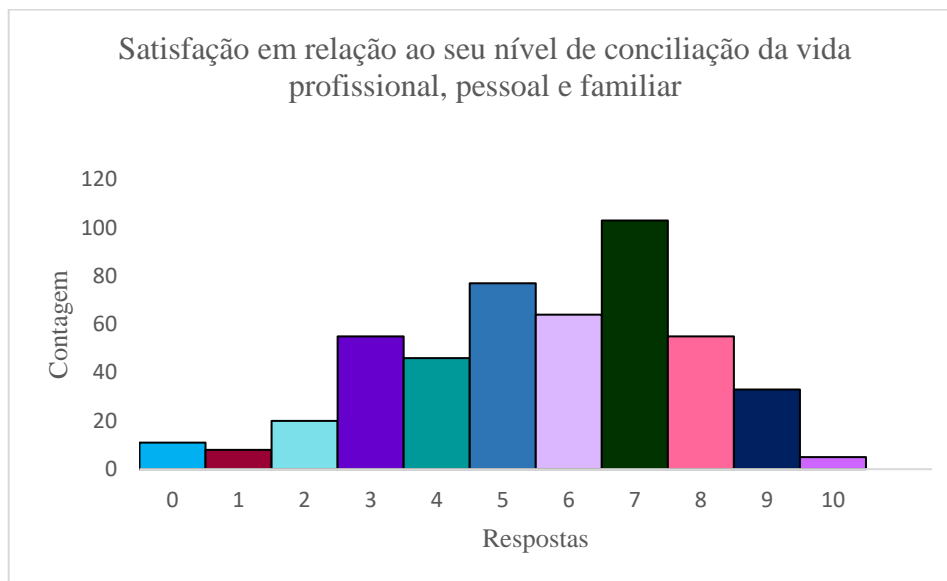
	Média	Moda	Desvio Padrão	Min - Max
Em relação ao seu nível de conciliação da vida profissional, pessoal e familiar	6	7	2,2	0 - 10
Com a IES enquanto empregadora	7	8	2,1	0 - 10

Encarando a primeira questão, ou seja, qual o grau de satisfação, relativamente, ao nível de conciliação entre a vida profissional, pessoal e familiar, pode-se afirmar que a maioria das pessoas se considera satisfeita, uma vez que, a média é superior a 5, dado que este é o valor intermédio da escala (Média 5.61 e DP 2.19) e a resposta mais frequente é 7, o que já representa um nível de satisfação alto.

A segunda questão toma contorno bastante similar à primeira, ou seja, a maioria das pessoas encontra-se satisfeita com a IES, enquanto entidade empregadora (Média 6.51 e DP 2.12), sendo a resposta mais frequente 8.

Tendo em conta a relevância desta questão para a dissertação, dar-se-á mais ênfase, em contexto de análise, a esta última questão. Inicialmente, optou-se por analisar a distribuição das respostas através do gráfico de barras, da figura 3.

Figura 3 - Satisfação em relação ao seu nível de conciliação da vida profissional, pessoal e familiar



Na sequência do gráfico circular da Figura 3, é possível observar que as menores fatias são as que correspondem às extremidades da escala, ou seja, os valores de 0, 1, 2, 9 e 10, enquanto, as mais frequentes ocupam uma posição mais central com ligeira tendência para a satisfação, nomeadamente o 5, 6 e 7.

Para complementar a análise feita ao gráfico da Figura 3, realizou-se um estudo em que se relaciona as respostas à questão acima com as diferentes características da população anteriormente indicadas. Neste, irá utilizar-se gráficos de barras, de modo a facilitar a visualização das respostas, e tabelas para identificação de diferentes dados estatísticos como o número de respostas, média, moda, desvio padrão e mínimo e máximo.

▪ **Satisfação em relação ao seu nível de conciliação da vida profissional, pessoal e familiar vs. Em que grupo se enquadra**

Figura 4 - Relação da satisfação do nível de conciliação com o grupo profissional

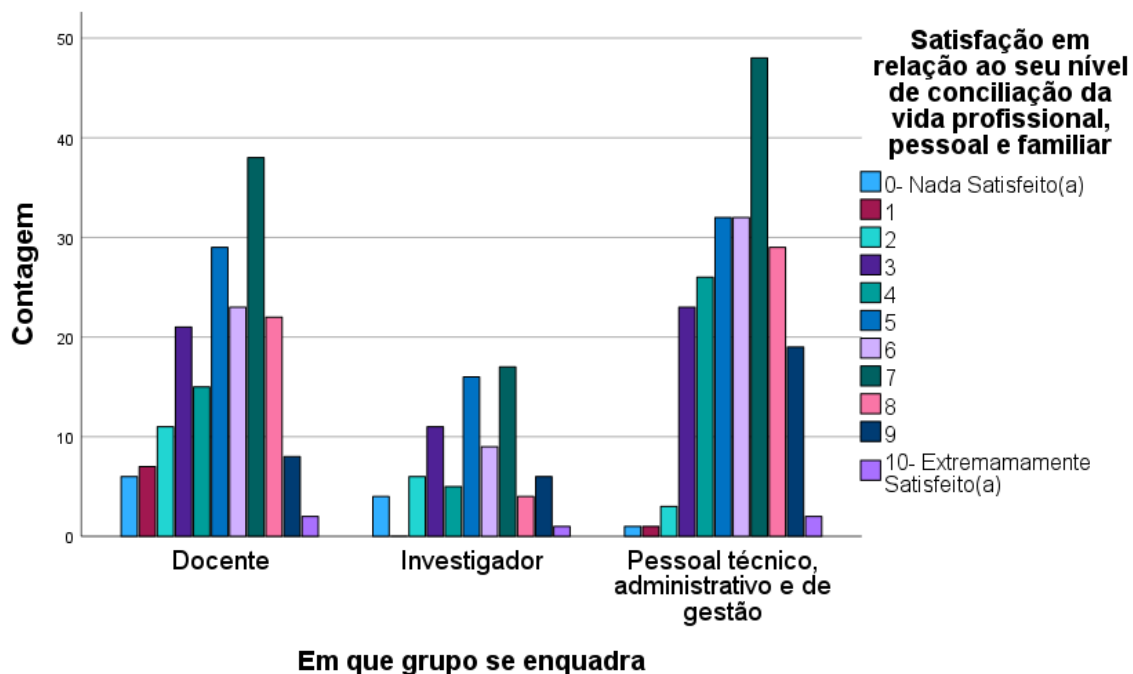


Tabela 15 - Análise do nível de satisfação com o grupo em que os colaboradores se inserem

Grupo vs Satisfação	N respostas	Média	Moda	Desvio Padrão	Min - Max
Docente	182	5,32	7	2,34	0- 10
Investigador	79	5,24	7	2,35	0 - 10
TAG	216	5,97	7	1,91	0 - 10

Através do gráfico apresentado na Figura 4, é possível observar um comportamento próximo do expectável, relativamente, a qual a resposta mais frequente, uma vez que, em todos os grupos a classificação 7 é a mais frequente.

Contudo, no que diz respeito à satisfação de cada grupo, pode-se observar que, apenas os TAG apresentam uma satisfação igual ou acima da média das respostas, com cerca de 5,97. O grupo dos investigadores e dos TAG, apesar de se encontrarem satisfeitos em geral, apresentam um nível de satisfação menor do que a média das respostas.

- **Satisfação em relação ao seu nível de conciliação da vida profissional, pessoal e**

Figura 5 - Relação da satisfação do nível de conciliação com a sua faixa etária

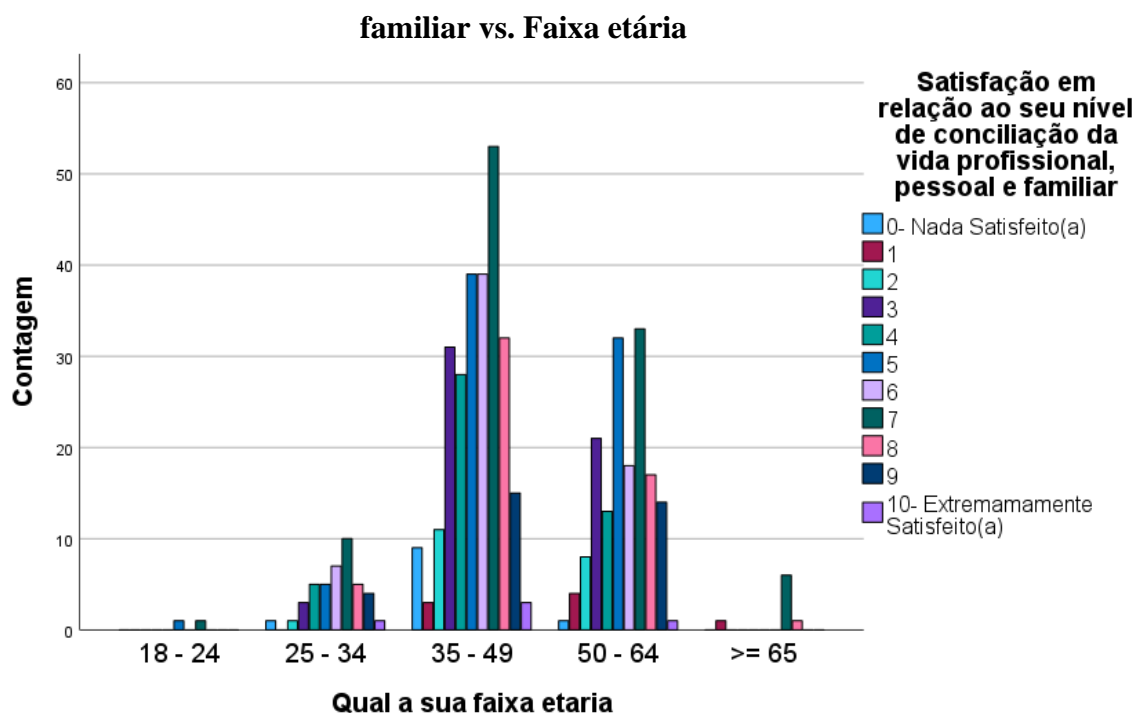


Tabela 16 - Análise do nível de satisfação com a faixa etária dos colaboradores

Faixa etária vs Satisfação	N respostas	Média	Moda	Desvio Padrão	Min - Max
18-24	2	6	7	1,41	5 - 7
25-34	42	6,05	7	2,12	0 - 10
35-49	263	5,52	7	2,23	0 - 10
54-64	162	5,59	7	2,16	0 - 10
>=65	8	6,38	7	2,2	1 - 8

Analisando o gráfico da Figura 5, evidencia-se, à semelhança da relação anterior, que a resposta mais frequente em todas as faixas etárias é o nível 7 e que as menos frequentes são as de nível 0, 1, 2, 9 e 10, à exceção da faixa dos 50-64 anos, em que a classificação 9 apresenta mais respostas que o nível 4.

Do ponto de vista estatístico, a faixa etária entre os 18 e os 24, bem como a de pessoas com mais de 65 anos, são inconclusivas, uma vez que apresentam muito pouca amostragem. Relativamente às outras três divisões etárias, pode-se concluir que a mais satisfeita é a dos 25-34 anos, uma vez que a sua população apresenta uma média de respostas superior ao

valor geral das respostas. A faixa dos 35-49 é a mais povoada desta amostragem e encontra-se bastante próxima do que seria expectável, apresentando uma média de 5.52, bem como a faixa restante, das três mencionadas, ou seja, dos 54 aos 64 anos.

- **Satisfação em relação ao seu nível de conciliação da vida profissional, pessoal e familiar vs. Há quanto tempo trabalha na universidade**

Figura 6 - Relação da satisfação do nível de conciliação com o tempo que trabalha na IES

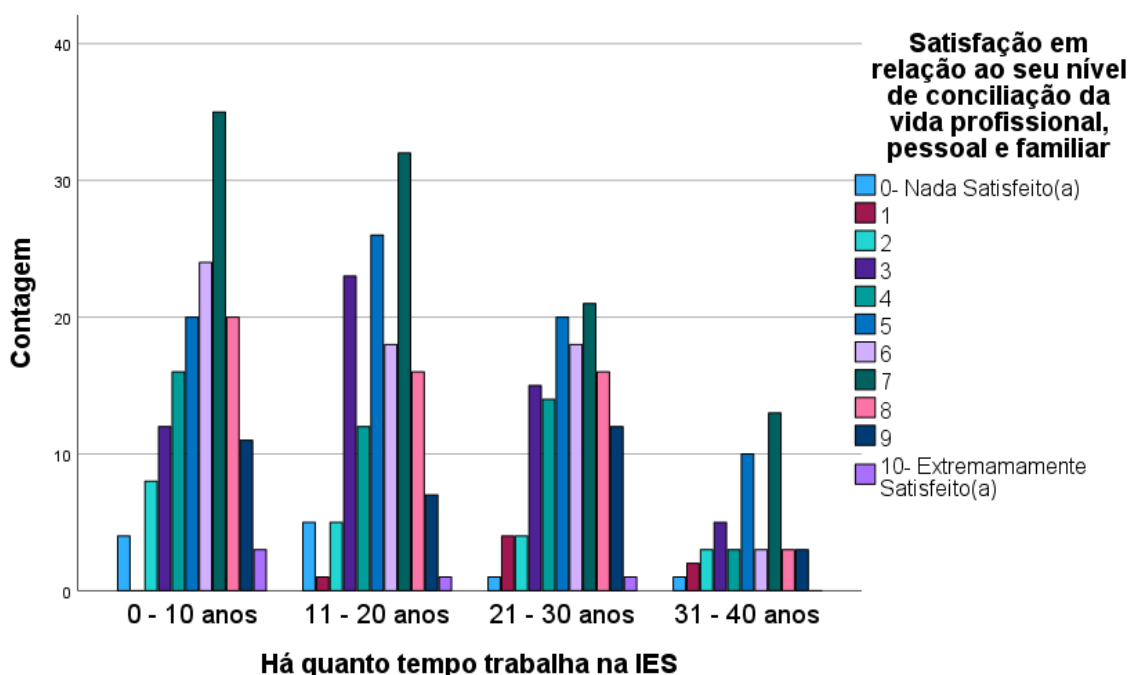


Tabela 17 - Análise do nível de satisfação em relação ao tempo de trabalho no IES

Tempo na IES vs Satisfação	N respostas	Média	Moda	Desvio Padrão	Min - Max
0-10	153	5,84	7	2,18	0 - 10
11-20	146	5,42	7	2,18	0 - 10
21-30	126	5,67	7	2,2	0 - 10
31-40	46	5,33	7	2,27	0 - 9
>40	6	5	7	2,28	1 - 7

De forma similar ao que foi visto nas outras relações tanto a resposta mais frequente como as menos frequentes coincidem com os valores observados na análise geral.

Fazendo uma avaliação mais detalhada dos diferentes grupos, há dois deles que se encontram acima do observado em termos gerais e dois abaixo. Sendo que, os mais satisfeitos são os extremos da experiência na instituição, ou seja, entre 0 e 10 anos e entre os 21 e os 30 anos, em que apresentam uma média de 5.84 e 5.67 respetivamente. Pelo contrário os indivíduos que têm entre 11-20 anos e 31-40 anos que trabalham na universidade, tendo uma média de respostas de 5.42 e 5.33 respetivamente.

De notar ainda que, nenhuma pessoa entre os 31 e os 40 anos de experiência considera ter um nível de satisfação máximo.

▪ **Satisfação em relação ao seu nível de conciliação da vida profissional, pessoal e familiar vs. Género**

Figura 7- Relação da satisfação do nível de conciliação com o género

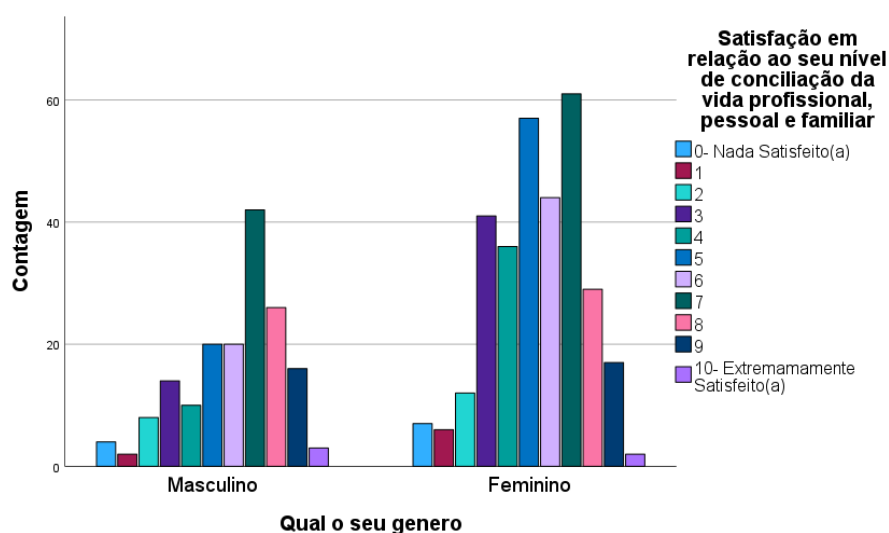


Tabela 18 - Análise do nível de satisfação em relação ao género

Género vs Satisfação					
	N respostas	Média	Moda	Desvio Padrão	Min - Max
Masculino	164	6,04	7	2,27	0 - 10
Feminino	312	5,38	7	2,13	0 - 10

No gráfico da Figura 7, podemos observar uma comparação do nível de satisfação dos profissionais consoante o seu género. Neste, de forma idêntica ao que se sucede anteriormente, há uma vantagem do nível 7 relativamente às demais respostas para ambos os géneros, bem como a menor presença das respostas mais dispersas da escala.

Comparando os resultados de ambos os grupos, é possível concluir que os indivíduos do sexo masculino se encontram mais satisfeitos, em termos de valor médio, do que as mulheres, uma vez que estes apresentam em média 6.04 de satisfação em comparação com os 5.38 apresentados pelo outro género.

▪ **Satisfação em relação ao seu nível de conciliação da vida profissional, pessoal e familiar vs. Quanto tempo demora a chegar à IES**

Figura 8 - Relação de satisfação do seu nível de conciliação com o tempo que demora a chegar à IES

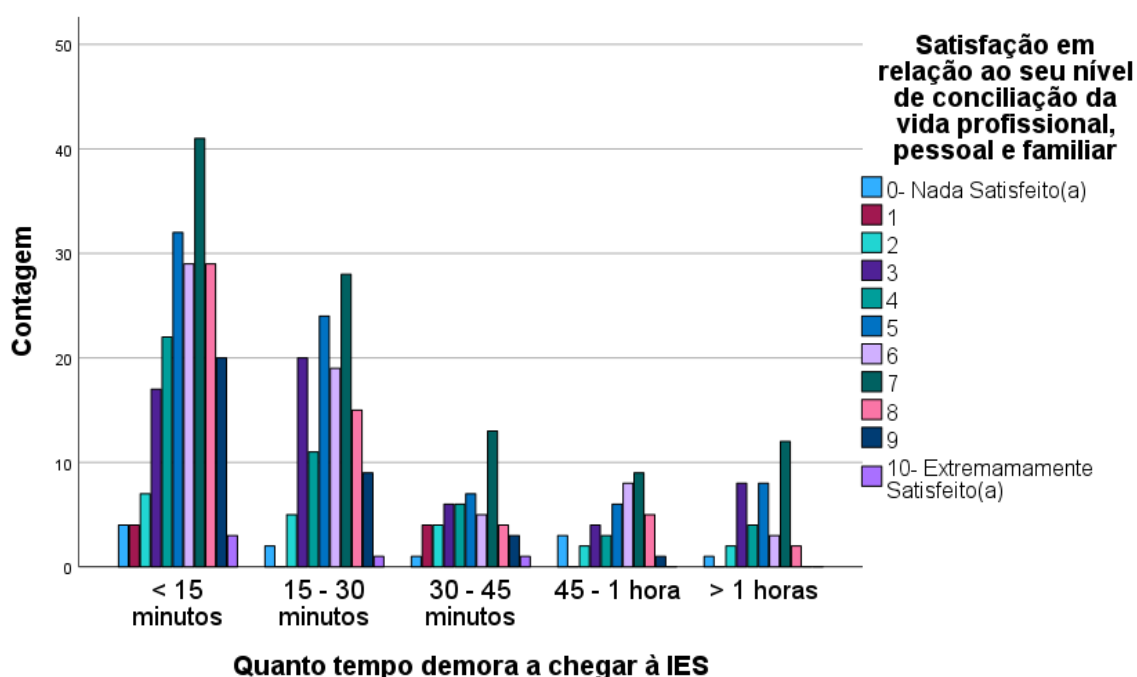


Tabela 19 - Análise do nível de satisfação em relação ao tempo de deslocação

Tempo deslocação vs Satisfação	N respostas	Média	Moda	Desvio Padrão	Min – Max
<15 mins	208	5,87	7	2,21	0 – 10
15-30	134	5,63	7	2,06	0 – 10
30-45	54	5,17	7	2,46	0 – 10
45 1 hora	41	5,32	7	2,31	0 – 9
>1 hora	40	5,05	7	1,95	0 – 8

O tempo que se demora a chegar à universidade pode ser um fator que influencia o nível de satisfação do indivíduo. Este relacionamento é visível no gráfico da Figura 8, onde se

pode observar que a maioria da amostra demora menos de quinze minutos a chegar ao local de trabalho, sendo inclusivamente este o grupo que apresenta um maior nível de satisfação, com uma média de 5.87. De seguida, as pessoas que demoram entre 15 a 30 minutos apresentam valores de satisfação aproximados do esperado, tendo uma média de 5.63. Apesar dos três grupos seguintes conterem, consideravelmente, menos amostragem do que os dois primeiros, é possível analisar que, de forma expectável, as pessoas que demoram mais de 1 hora a chegar ao seu local de trabalho são as que têm uma menor satisfação, com apenas 5.05 de média de satisfação.

De notar ainda que nos dois últimos intervalos de tempo não apresentam ninguém que tenha respondido o valor 10.

▪ **Satisfação em relação ao seu nível de conciliação da vida profissional, pessoal e familiar vs. Meio de transporte para a IES**

Figura 9 - Relação da satisfação do nível de conciliação consoante o tipo de transporte

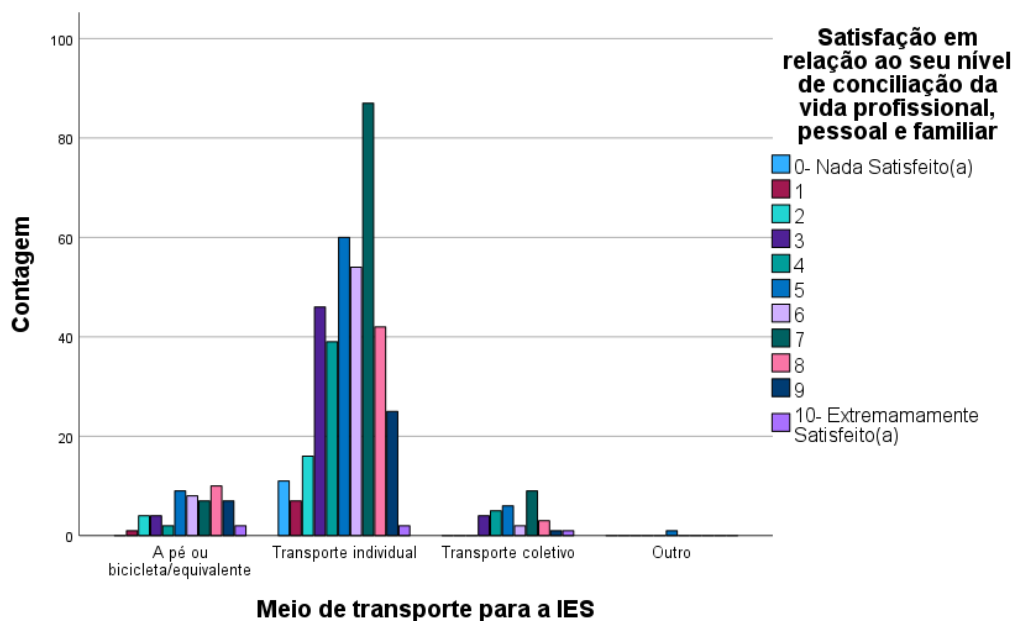


Tabela 20 - Análise do nível de satisfação em relação ao meio de transporte utilizado

Transporte vs Satisfação	N respostas	Média	Moda	Desvio Padrão	Min - Max
A pé/ bicicleta ou equivalente	54	6,19	8	2,307	1 - 10
Outro	3	4,33	5	1,15	3 - 5
Transporte coletivo	31	5,81	7	1,89	3 - 10
Transporte individual	389	5,52	7	2,2	0 - 10

No gráfico da Figura 9, verifica-se a relação entre a satisfação relativa ao seu nível de conciliação das dimensões e ao tipo de meio de transporte com que se deslocam ao local de trabalho. Devido à baixa correspondência desta última opção, a mesma não será considerada para análise.

Na sequência da análise do gráfico, é possível afirmar que, dos três grupos, o que tem maior satisfação é o dos indivíduos que se deslocam a pé ou de bicicleta com uma média bastante superior à esperada com valor de 6.19, seguido do transporte coletivo com 5.81 e por fim do transporte individual que se encontra abaixo do esperado com 5.52. De realçar que a satisfação do grupo dos indivíduos que anda a pé/ bicicleta também é visível ao analisar a moda, em que a resposta mais frequente foi 8 e não houve ninguém deste grupo a classificar a sua satisfação como 0.

▪ **Satisfação em relação ao seu nível de conciliação da vida profissional, pessoal e familiar vs. Nível de qualidade de vida**

Figura 10 - Relação da satisfação do nível de conciliação com o nível de qualidade de vida

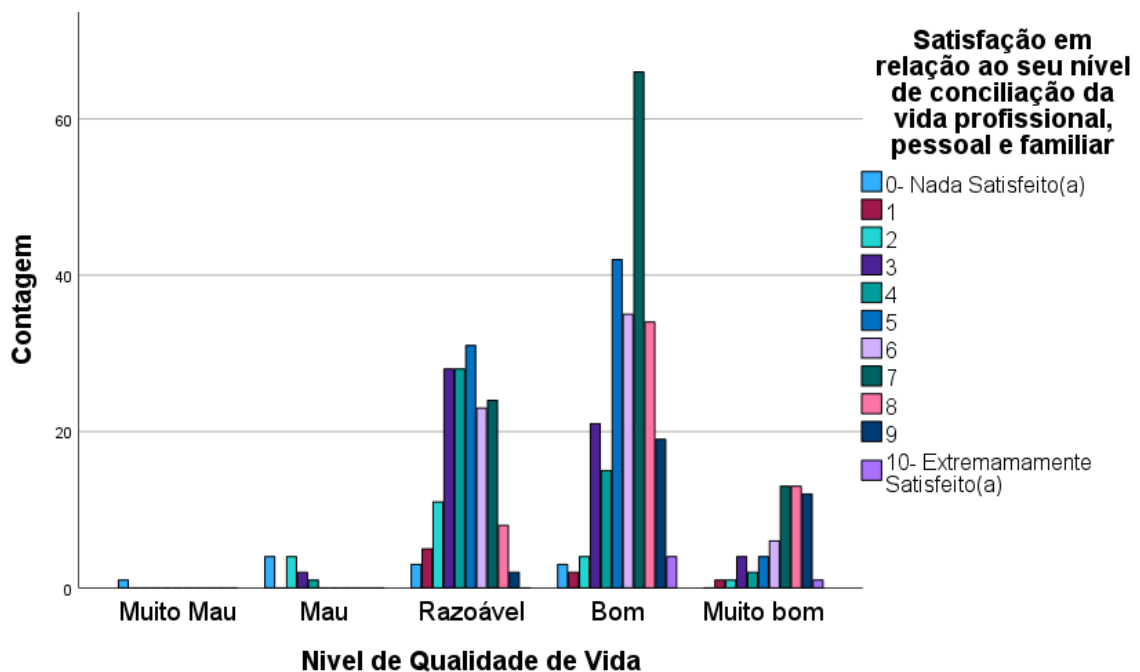


Tabela 21 - Análise do nível de satisfação em relação à qualidade de vida

Qualidade vida vs Satisfação					
	N respostas	Média	Moda	Desvio Padrão	Min – Max
Muito mau	1	0	0	0	0
Mau	16	1,64	0	1,43	0 – 4
Razoável	163	4,7	5	1,92	0 – 9
Bom	245	6,11	7	1,93	0 – 10
Muito bom	57	6,88	8	2,05	1 – 10

Na Figura 10, é possível observar um gráfico em que se estabelece a relação entre a satisfação relativa ao seu nível de conciliação das dimensões e ao nível de qualidade de vida dos colaboradores, cujas respostas foram positivas, uma vez que 163 funcionários indicaram estar num nível de qualidade de vida razoável, 245 dizem ter um índice muito bom e 57, um nível muito bom. Ficando a minoria distribuídos entre o nível de qualidade de vida “Muito Mau” 1, e “Mau” 11 funcionários.

Apesar da baixa quantidade de respostas nestas duas opções é possível observar uma tendência na evolução desta relação, uma vez que, o individuo que classificou a sua qualidade de vida como “Muito Mau” colocou que a sua satisfação era 0, de seguida a categoria “Mau”, não houve qualquer resposta acima de 4. Chegando à categoria “Razoável”, esta ainda encontra uma satisfação da conciliação dos três domínios muito abaixo do expectável, com uma média de apenas 4.7. De notar que nestas três categorias, não se verifica o anteriormente abordado uma vez que não é o nível 7 que tem maior frequência de resposta.

Para quem se coloca a sua qualidade de vida em “Bom”, já atribui um valor mais positivo à sua conciliação, contando assim com média de 6.11. Por fim, quem se coloca no grupo “Muito Bom” tem também o maior nível de satisfação com uma média de 6.88, sendo que a resposta mais frequente é 8 e não há nenhum individuo que classifique a sua satisfação como 0.

▪ **Satisfação em relação ao seu nível de conciliação da vida profissional, pessoal e familiar vs. Qual a tipologia do contrato**

Figura 11 - Relação da satisfação do nível de conciliação com a tipologia do contrato

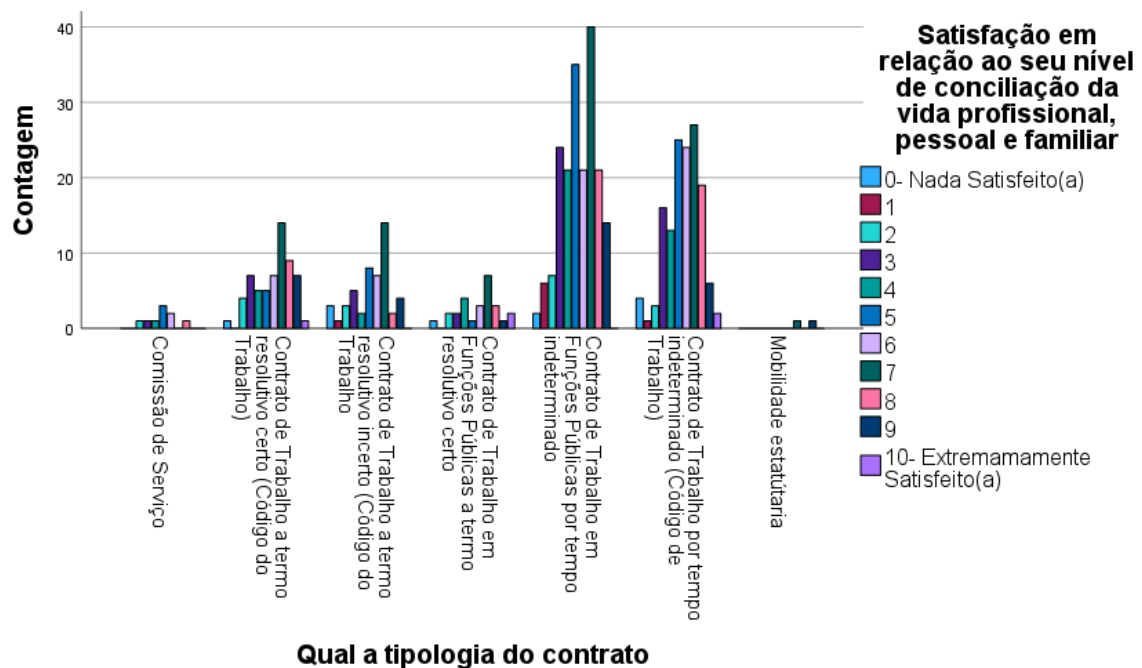


Tabela 22 - Análise do nível de satisfação em relação ao tipo de contrato

Tipologia Contrato vs Satisfação	N respostas	Média	Moda	Desvio Padrão	Min - Max
Cedência de interesse publico	0	0	0	0	0
Contrato de Trabalho a termo resolutivo incerto (Código do Trabalho)	49	5,35	7	2,41	0 - 9
Comissão de Serviço	9	4,89	5	1,76	2 - 8
Contrato de Trabalho a termo resolutivo certo (Código do Trabalho)	60	5,98	7	2,32	0 - 10
Contrato de Trabalho em Funções Públicas a termo resolutivo certo	26	5,81	7	2,55	0 - 10
Contrato de Trabalho em Funções Públicas por tempo indeterminado	191	5,5	7	2,14	0 - 9
Contrato de trabalho por tempo indeterminado (Código do Trabalho)	140	5,65	7	2,09	0 - 10
Mobilidade estatutária	2	8	-	1,41	7 - 9

O gráfico da Figura 11, já se volta a enquadrar no domínio do nível 7 de satisfação em relação ao seu nível de conciliação em praticamente todas as tipologias de contrato.

Tendo em conta a baixa amostragem das tipologias “Comissão de Serviço” e “Mobilidade estatutária”, estas não serão tidas em conta no que diz respeito a uma análise do nível de satisfação.

Apesar das diferentes quantidades observadas em cada uma das categorias, pode-se constatar que tipologias de contrato como “Contrato de Trabalho em Funções Públicas a termo resolutivo certo”, “Contrato de trabalho por tempo indeterminado (Código do Trabalho)” E “Contrato de Trabalho a termo resolutivo certo (Código do Trabalho)” se encontram acima dos valores expectáveis relativamente à satisfação na conciliação dos 3 domínios. Enquanto os restantes, ou seja, “Contrato de Trabalho a termo resolutivo incerto (Código do Trabalho)” e “Contrato de Trabalho em Funções Públicas por tempo indeterminado” se encontram abaixo do esperado.

3.2. Análise Qualitativa

Enquanto, que a segunda análise será feita de forma individual a cada uma das perguntas de resposta aberta (Descreva os principais obstáculos que sente em relação à conciliação da vida profissional, pessoal e familiar?; Que ações a IES poderia tomar para resolver esses obstáculos?).

Tal como indicado, anteriormente, na abordagem à metodologia para a avaliação da análise qualitativa é necessário realizar uma síntese das respostas dadas pelos participantes do questionário de modo que seja possível dividi-las por diferentes categorias.

A categorização das respostas foi feita de forma separada, para cada uma das questões em análise, servindo esta divisão dos obstáculos/ medidas definidas como ferramenta da análise qualitativa.

- **Descreva os principais obstáculos que sente em relação à conciliação da vida profissional, pessoal e familiar?**

Relativamente a esta questão, procura-se saber a opinião dos funcionários da instituição acerca de quais são os obstáculos sentidos, por estes, relativamente à conciliação da sua vida pessoal, familiar e profissional.

Tendo em conta a amostragem total, 643 indivíduos, pode-se constatar que a adesão a esta questão foi bastante reduzida, uma vez que apenas 167 pessoas deram o seu parecer relativamente à mesma, ou seja menos de um terço. Contudo, acabou por se considerar 206 respostas distintas, uma vez que havia respostas que se enquadravam em mais que uma categoria.

Após a categorização das respostas é possível constatar que a maioria das respostas dadas, incide sobre a categoria A1- “Perceção de influência negativa da atividade profissional na vida pessoal/familiar”. Na análise de conteúdo feito às respostas abertas dos questionários, os principais obstáculos que se sentem em relação à conciliação coincide sobre uma maioria, apesar da distinção das funções laborais. Esta maioria incide a sua resposta sob a subcategoria “caraterísticas específicas da atividade” (A1.3).

De acordo grande parte dos funcionários e conforme evidencia a seguinte resposta de uma docente da IES, a sua situação laboral sobrepõe-se a sua vida pessoal e familiar, comprometendo até mesmo o seu período de descanso, o que gera um grande descontentamento por parte dos profissionais e detrimento da sua vida pessoal e familiar.

“O facto de quando estou de férias não o estar verdadeiramente e não existirem fins de semana. Há sempre alguma coisa para fazer. Conseguir ter um desempenho considerado excelente (quando se consegue) implica praticamente abdicar da vida pessoal e familiar. Há a sensação de os alunos acham que temos de estar disponíveis em qualquer altura e a qualquer hora não aproveitando, por exemplo, as horas de Orientação Tutorial” (Mulher, docente, resposta nº 475)

Relativamente a esta mesma categoria A1.3, uma TAG, afirma que existe um grande atraso no decorrer de simples processos, dada à burocracia instaurada no sistema. O que faz com que esta despenda horas da sua vida pessoal e familiar, ultrapassando as horas normais do seu regime laboral, para a concretização dessas tarefas, que se acumulam e que grande parte acaba por ser uma oferta à entidade laboral, dado que não lhes é permite gozo dessas horas na totalidade.

“Embora previstas algumas medidas, há demasiada burocracia para que se concretizem, nomeadamente no caso de “crédito de horas”. No nosso caso não

deixam que passe para o mês seguinte e só podem ser tiradas na situação de assuntos urgentes e imprevistos. (Mulher, TAG, resposta nº 278)

De salientar o excesso de tarefas para os colaboradores, neste caso através da resposta de um investigador, que representa o grupo mais insatisfeito quanto ao seu nível de conciliação vida profissional, pessoal e familiar, consoante o que foi visto, anteriormente, na análise quantitativa (Figura 4). Consoante o excerto da resposta, percebe-se que uma excessiva carga de tarefas atribuída aos investigadores, que além do seu trabalho de investigação, ainda lhes são atribuídas a lecionação de aulas, cujo planeamento lhes depende bastante do seu tempo.

“Solicitação aos investigadores para dar aulas (...) que acarretam muito tempo de preparação (...)” (Homem, Investigador, resposta nº 645)

Sucintamente, como testemunha um TAG, na opinião geral dos funcionários, o grande obstáculo a esta conciliação, passa pelo desequilíbrio estabelecido entre o trabalho que lhes é atribuído e as horas que estes devem trabalhar. Horários estabelecidos que não se tornam credíveis, a partir do momento em que estes, ao saírem do seu ambiente laboral, têm de trazer tarefas do mesmo para o seu ambiente pessoal e familiar, como se irá observar a diante.

“O maior obstáculo, que deve ser transversal a todos os funcionários, é a quantidade de trabalho desajustada para o horário de trabalho. Resumindo, trabalho a mais para tempo a menos.” (Homem, TAG, resposta nº 248)

A carga excessiva de tarefas e a burocratização do sistema, fazem considerar, dentro da mesma categoria “Perceção de influência negativa de atividade profissional na vida pessoal/familiar”, outras subcategorias, como é caso dos “obstáculos de natureza organizacional” (A1.2); a “falta de apoio institucional” (A1.4); e a “perceção geral de influência negativa” (A1.5).

A nível de obstáculos de natureza organizacional (A1.2), percebe-se que a sobrecarga de trabalho causa constrangimentos nas questões dos horários e como tal, este foi dos obstáculos seguidamente, mais mencionados. Como visto, o excesso e a rigidez da

carga horária no cumprimento de todas as tarefas a seu encargo, leva aos trabalhadores a perder qualidade de vida, como enuncia uma TAG, que não consegue arranjar tempo para tratar de questões de necessidade pessoal/familiar, que não sejam justificáveis por lei.

“Tenho muitas dificuldades em arranjar tempo para tratar de assuntos que não permitem ter justificação de faltas (...)” (Mulher, TAG, resposta nº 164)

E de outra colega TAG que vê como necessário, o combate à rigidez dos horários dos horários fixos estabelecidos pelo IES, que não permite estabelecer uma flexibilização horária.

"(...) ter de cumprir obrigatoriamente o horário de atendimento estipulado pela direção do IES, não havendo flexibilidade (...)" (Mulher, TAG, resposta nº 171)

Segundo esta TAG, enquanto mãe, afirma que o estabelecimento de horários fixos, condiciona não só a qualidade de vida pessoal do profissional, mas sobretudo, a qualidade de vida do agregado familiar.

“Devido à distância a que me encontro do local de trabalho sinto que prejudico o ambiente familiar quando deixo os meus filhos, demasiado cedo na creche (cerca das 08h00) e os vou buscar demasiado tarde (cerca das 18h) para cumprir o horário 9h00-17h30” (Mulher, TAG, resposta nº 250)

Quanto aos obstáculos destacados relativamente, à subcategoria de falta de apoio institucional (A1.4), existe uma grande necessidade de contratação de mais recursos humanos, para uma maior e melhor distribuição de tarefas, como responde uma investigadora:

“O principal obstáculo é haver demasiado trabalho para executar face ao número de recursos humanos disponíveis.” (Mulher, investigadora, resposta nº 34)

Por fim, ainda se destacou outros dois obstáculos, direcionados à subcategoria, percepção geral de influência negativa do trabalho sobre a vida pessoal/familiar (A1.5), no que diz respeito à remuneração, em que uma TAG, que compara o que recebe ao que investe, pode estar a referir-se ao tempo que os profissionais investem e que abdicam da sua vida privada, para o pouco que são pagos. Isto é, o pouco que recebem, para o muito que fazem.

"O salário que recebemos, em função do que investimos." (Mulher, TAG, resposta nº 554)

E a pressão sentida pelos colaboradores, em tentar manter o equilíbrio, que não vêm como possível, porque para investir em determinada área, vai estar a prejudicar a outra, como afirma o docente, que ou abdica do trabalho em função da sua qualidade de vida, ou da sua vida privada, em função de uma progressão na carreira.

"Todo este trabalho em todas as frentes ou afeta profundamente a vida familiar por stress constante e falta de tempo, ou implica abdicar de progredir na carreira se se quiser manter qualidade de vida." (Homem, Docente, resposta nº 461)

De notar que a categoria “em branco” representa um grupo de funcionários que não responderam a esta questão tendo respondido à questão que irá ser analisada a seguir, ou seja, este conjunto de indivíduos consegue sugerir medidas para melhorar a conciliação, sem ser capaz de identificar quais os obstáculos que enfrentam.

▪ **Que ações a universidade poderia tomar para resolver esses obstáculos?**

Após a análise de quais dificuldades sentidas por parte dos colaboradores da universidade, surge o estudo acerca de quais as medidas que os mesmos sugerem para as solucionar.

De forma similar ao observado na questão anterior, notasse uma participação muito baixa relativamente ao total da amostragem, ou seja, apenas 162 dos 643 indivíduos, deu resposta a esta questão.

As medidas são sugeridas em função dos obstáculos mencionados, anteriormente, pelos colaboradores.

Consoante a categorização dos resultados, é possível constatar que há uma clara discrepância no que diz respeito à divisão das respostas, uma vez que, a maioria das ações sugeridas constam na subcategoria “Outras medidas” (B2.4)

A necessidade da redução da carga horária, é uma medida bastante sugerida entre os colaboradores que responderam ao questionário, como diz uma investigadora:

"Adequar o volume de trabalho proposto." (mulher, investigadora, resposta nº 91)

A questão burocrática, bastante preocupante, uma vez ser uma das grandes causas deste conflito, trabalho e vida privada, é alvo de recomendação de melhoria. Cujo uma docente, até estabelece a sugestão de se realizar um estudo do tempo despendido na resolução destas questões burocráticas, de forma a se conseguir agilizar os processos.

"Fazer um estudo sobre o tempo despendido efetivamente em tarefas de gestão, burocráticas, ensino e investigação e ajustar a exigência e o reconhecimento de acordo com os resultados" (Mulher, docente, resposta nº 235)

Outra medida proposta por uma docente, passa pelo estabelecimento de algum tipo de imposição de uma regra, que não permita o contacto entre membros do IES, fora do horário de trabalho e por questões de trabalho:

"(...) regra que imponha limites: "após as X horas não é permitido contactar Estudantes/Docentes/Funcionários (...)" (Mulher, docente, resposta nº 65)

Ainda quanto à questão do cumprimento dos horários, existe um grande interesse por parte dos colaboradores no estabelecimento a longo prazo de um regime de teletrabalho, que consoante, a seguinte TAG, consegue estabelecer um melhor equilíbrio entre ambientes.

“Se o teletrabalho for uma opção a longo prazo, o equilíbrio entre o trabalho, teletrabalho e família saem a ganhar em todos os aspetos. A qualidade geral na vida dos funcionários irá certamente melhorar, o ambiente agradece menos carros na rua.”
(Mulher, TAG, resposta nº 250)

O difícil desempenho positivo em ambas realidades, é uma preocupação sobretudo, dos colaboradores que possuem a seu encargo dependentes, como bebês, crianças ou idosos, que precisam de uma maior atenção. Neste caso, constata-se outro apelo à flexibilização de horários para este efeito por parte de uma docente:

"(...) às situações dos trabalhadores com filhos com menos de 12 anos, nomeadamente uma maior flexibilidade de horário. (...)" (Mulher, docente, resposta nº 540)

A alteração do calendário semanal, para 4 dias úteis de trabalho, uma tendência dos países nórdicos, difícil de implementar, dado a tudo o que tem de ser repensado e à quantidade de pessoas que têm que ser contratadas, passa por ser uma sugestão de uma TAG.

“Passar de 5 dias para 4 duas úteis de trabalho (Mulher, TAG, resposta nº 62)”

Por fim, outro tipo de ação sugerida, passa pelo aumento dos vencimentos em prol das deslocações.

"Melhorar os vencimentos de modo, a que a deslocação casa-trabalho pudesse ser feita a custo comportável em transporte próprio (...)" (Homem, docente, resposta nº 68)

A subcategoria “Gestão de recursos humanos” (B2.3), vem de seguida com algum peso nesta sugestão de ações para a conciliação.

Nesta ressalta-se a importância que é definida na contratação de mais recursos humanos como forma de agilizar a situação excessiva de tarefas e conseqüente invasão da vida privada, de forma a dar resposta a quantidade de trabalho que é acumulado. Tal como afirma uma docente:

“Garantir a contratação de funcionários e docentes e melhorar as condições de trabalho dos que existem que permita uma melhor gestão e concretização das inúmeras tarefas que temos de desempenhar.” (Mulher, docente, resposta nº 301)

A garantia e progressão na carreira, é um tema que interessa todos os funcionários, contudo é de maior incidência na situação de instabilidade dos investigadores.

"No caso dos investigadores é necessária mais estabilidade de carreira."
(Mulher, investigadora, resposta nº 34)

De forma idêntica ao que se observou na questão anterior, houve uma grande quantidade de funcionários que não respondeu a esta questão. Contudo, neste caso o seu impacto é ainda maior dentro deste contexto, uma vez que, 78 pessoas não sugeriram qualquer medida de melhoria da conciliação, mesmo identificando algum obstáculo.

As categorias mais frequentes são as do tipo B2, mais especificamente B2.3 e B2.4, tal como referido acima.

Ao longo das duas análises, é possível verificar uma discrepância nos resultados, que podem ser explicados através da participação da amostra às questões. Na análise quantitativa, concluiu-se que nível de conciliação é positivo para a maioria, uma vez que, grande parte dos indivíduos respondeu às questões fechadas. Quanto que na análise qualitativa, evidenciou-se níveis de conciliação negativos, uma vez que, o número de indivíduos a responder às questões abertas ter sido muito menor. Ou seja, provavelmente, a adesão à resposta aberta deu-se por parte dos indivíduos que responderam às questões fechadas de forma negativa.

4. Conclusões

Nos dias de hoje, ainda se evidenciam estudos e práticas organizacionais, que se reduzem à satisfação das necessidades profissionais e familiares, desvalorizando o indivíduo, motor que dá vida às primeiras dimensões. Através dessa lente de fundamento, os recursos humanos, a produtividade laboral e a funcionalidade familiar e pessoal podem demarcar-se de uma lenta progressão e possível estagnação, uma vez que, o indivíduo deve ser o centro deste estudo.

Ao longo da presente dissertação procurou-se analisar os obstáculos e medidas que beneficiam a conciliação dos domínios do trabalho, vida pessoal e familiar, bem como, a satisfação neste tópico dos funcionários da IES.

Dentro da análise realizada tentou-se analisar as respostas dos colaboradores e criar relações que permitissem ter uma melhor perceção, relativamente, à satisfação, da opinião dos indivíduos, consoante as diferentes características dos mesmos.

Através desta análise, conseguiu-se perceber que os colaboradores demonstram, de forma geral, opiniões positivas excetuando a realização do trabalho dentro do horário laboral, reconhecimento do seu trabalho e no apoio à sua evolução. Conhecem a maioria das medidas, programas e iniciativas, contudo, têm pouco usufruto das mesmas, salvo exceções como a dispensa em dia de aniversário, o Protocolo da MEO e serviços de saúde. Dão preferência ao investimento e melhoria na área da Saúde, Fitness e Educação. As áreas pessoais são mais afetadas pelo conflito entre domínios do que as áreas profissionais. De uma forma geral, os colaboradores demonstram-se mais satisfeitos com o IES do que com a conciliação entre vida pessoal, profissional e familiar.

Relativamente aos diferentes grupos de colaboradores, o que se encontra mais satisfeito é o dos TAG, esta diferença em relação aos restantes pode dever-se ao facto de este ser o que apresenta menos carga de trabalho fora das suas funções pré-definidas. Os funcionários com idade entre 25 e 34 anos, sendo este o segundo grupo mais jovem dentro da amostragem, são os que encontram um melhor nível de satisfação. Esta diferença poderá advir da pouca experiência profissional e da vivência de novas experiências, estabilidade e progressão na carreira. A experiência profissional apresenta uma variação dos resultados, em que os grupos com melhor conciliação dos domínios são os funcionários que têm entre 0 a 10 anos de experiência e os que têm entre 21 e 30 anos de experiência. Sendo que, os funcionários com menos experiência acabam por vivenciar o mesmo que foi observado na

faixa etária acima referida enquanto o outro grupo, acaba por já se encontrar numa fase mais estável. No que diz respeito ao género pode-se concluir que, o sexo masculino se encontra mais satisfeito com a conciliação da sua vida pessoal, profissional e familiar em comparação com o sexo feminino. Esta diferença pode dever-se a alguma desigualdade de género ainda existente, bem como à presença de algumas tarefas que, normalmente, são associadas ao lado materno, como, por exemplo, a amamentação. Relativamente ao tempo que demoram a chegar ao local de trabalho, de forma esperada, as pessoas que demoram menos tempo a chegar ao local de trabalho, e conseqüentemente, a casa no final do dia de trabalho, têm melhores níveis de conciliação, devido à versatilidade que esta proximidade lhes permite. A conciliação associada ao método de transporte, também assume um comportamento expeável, uma vez que, a satisfação vai decrescendo conforme a liberdade que o transporte oferece ao indivíduo. Ou seja, o grupo mais satisfeito é o que circula a pé ou de bicicleta, acabando por desta forma evitar muitos fatores de stress como o trânsito ou o estacionamento de uma viatura própria, sendo este o grupo que possui o segundo índice de satisfação mais elevado. Por fim, encontram-se as pessoas que se deslocam de transporte individual, o que acaba por condicionar, de certa forma, os seus horários e mobilidade, acrescentando desta forma mais limitações e mais fatores de stress.

De forma semelhante à categoria anterior, a relação da satisfação com o nível de qualidade de vida tem uma relação crescente. Ou seja, quanto melhor é a qualidade de vida do indivíduo, sendo que, esta definição é muito subjetiva e pode assentar em diferentes requisitos da vida pessoal, familiar ou profissional, maior será a satisfação das pessoas.

Por fim, dentro destes relacionamentos, surge a relação entre a tipologia contratual e o nível de satisfação, relativamente, à conciliação da vida pessoal, familiar e profissional. Nesta categoria não é possível tirar uma conclusão muito definida, comparativamente às anteriores, uma vez que, não se conhece os detalhes das diferentes tipologias. Contudo, é possível observar que o contrato, “contrato de trabalho a termo resolutivo incerto” é o que apresenta maior satisfação, apesar de ser uma tipologia temporária utilizada apenas por necessidade da instituição.

De uma forma geral, é possível afirmar que, a população participante no estudo se encontra satisfeita com a sua conciliação entre os três domínios abordados nesta dissertação. Contudo, é de evidenciar que a quantificação do nível de satisfação pode ser um pouco

incerta, devido à escala atribuída nesta pergunta conter apenas as suas extremidades, o que pode originar alguma incerteza no que diz respeito à escolha e quantificação da satisfação.

Passando para a análise das perguntas de resposta aberta, é de evidenciar a baixa participação da população em ambas as questões, uma vez que, apenas 25% de toda a amostragem, respondeu a estas questões, parte da amostra esta que se encontra insatisfeita.

Pode-se afirmar que as respostas destas duas questões se encontram emparelhadas, isto é, as medidas propostas serviram na sua maioria para combater os obstáculos indicados anteriormente. Com isto, tal como já se evidenciou, os principais obstáculos à conciliação da vida pessoal, profissional e familiar passam pela carga excessiva de trabalho; um exagero de burocracia em diversos processos a desempenhar pelos funcionários; o estabelecimento de horários fixos; a invasão do trabalho no tempo destinado à vida privada; a falta de recursos humanos; a pressão no local de trabalho e a questão dos vencimentos. Posto isto, as principais medidas para resolver estas problemáticas incidem sobre a flexibilização e redefinição dos horários, a contratação de mais recursos humanos, como forma de dar vazão ao excesso de trabalho atribuído aos colaboradores, o aumento dos vencimentos e ainda a continuidade deste estudo, ou até mesmo, de investimento de estudo sobre a burocracia instaurada na IES.

5. Sugestões para trabalhos futuros

A conciliação da vida pessoal, familiar e profissional, uma vez na boca do mundo, não deve ser desvalorizada, muito pelo contrário, deve ser alvo de um trabalho contínuo, uma vez que, é um tema tão preponderante ao bem-estar do indivíduo, com repercussões diretas e significativas no funcionamento dos sistemas à sua volta, implicando alterações na própria sociedade. Se a intervenção não prevalecer e se de um programa destes resultar uma breve atuação, pouco adiantará à progressão positiva deste fenómeno, dada ao tamanho da burocratização dos processos, na perspectiva de Portugal

Dadas as necessidades de investimento, na maior sensibilização às carências resultantes da difícil gestão dos papéis sociais, no reforço e devida aplicação das medidas já adotadas pelas organizações e na promoção de medidas inovadoras, centradas, sobretudo, no indivíduo, seria interessante, investigar toda esta conciliação, em outros meios, que não os comuns e fiéis à sua revisão bibliográfica.

Assim sendo, a perspectiva da conciliação em relação aos tipos de agregado familiar, existentes nos dias de hoje, é fundamental para perceber as diferentes necessidades da conciliação em função do agregado familiar, que poderia vir a resultar numa definição de políticas mais ajustadas às necessidades das três dimensões, pessoal, profissional e familiar.

Outro alvo de estudo desta problemática seria a igualdade de género, uma vez que, ainda há muito trabalho a ser desenvolvido acerca das desigualdades entre homens e mulheres na esfera profissional, pessoal, mas, sobretudo, no sistema familiar, dado que, todavia, se evidenciam responsabilidades exclusivas das mulheres que interferem nas dinâmicas laborais e pessoais.

E ainda, a oportunidade de extensão deste estudo, no ensino superior, à realidade dos estudantes. Como padroniza a sociedade, a universidade assume um papel de preparação das suas próximas gerações, responsáveis pelo mercado de trabalho e como tal, a sensibilização precoce aos jovens adultos à conciliação da vida pessoal, familiar e profissional, pode ter um impacto bastante produtivo ao futuro do mercado de trabalho.

6. Referências Bibliográficas

- Allen, T. D. (2001). Family-Supportive Work Environments: The Role of Organizational Perceptions. *Journal of Vocational Behavior*, 58(3), 414–435. <https://doi.org/10.1006/jvbe.2000.1774>
- Allen, T. D., Herst, D. E., Bruck, C. S., & Sutton, M. (2000). Consequences associated with work-to-family conflict: a review and agenda for future research. In *Journal of occupational health psychology* (Vol. 5, Issue 2, pp. 278–308). <https://doi.org/10.1037/1076-8998.5.2.278>
- Anatan, L. (2013). A proposed conceptual framework of work-family/family-work facilitation approach in inter-role conflict. *Journal of global management*, 6 (1), 89-100.
- Ashforth, B. E., Kreiner, G. E., & Fugate, M. (2000). All in a day's work: Boundaries and micro role transitions. *Academy of Management Review*, 25(3), 472–491. <https://doi.org/10.5465/AMR.2000.3363315>
- Bardin, L. (2016). *Análise de Conteúdo*. (2nd ed.) Almedina Brasil.
- Bardoel, E. A. (2003). The provision of formal and informal work-family practices: The relative importance of institutional and resource dependent explanations versus managerial explanations. *Women in Management Review*, 18, 7–19. <https://doi.org/10.1108/09649420310462299>
- Beauvoir, S. (1967). *O Segundo Sexo* (2nd ed.). Difusão Europeia do Livro.
- Byron, K. (2005). A meta-analytic review of work-family conflict and its antecedents. *Journal of Vocational Behavior*, 67(2), 169–198. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2004.08.009>
- Chambel, M. J., & Santos, M. V. (2009). Práticas de conciliação e satisfação no trabalho: Mediação da facilitação do trabalho na família. *Estudos de Psicologia, Campinas*, 26(3), 275–286.
- Chinchilla, N., & León, C. (2007). *Guía de Buenas Prácticas de la Empresa Flexible*. www.empresaconciliacion.com
- CITE. (n.d.). *Promover a conciliação entre a vida profissional e a vida familiar das trabalhadoras grávidas e de pais e mães trabalhadores: Um guia para recolher boas práticas*. <http://igvm-iefh.belgium.be>
- Clark, S. C. (2000). Work/family border theory: A new theory of work/family balance. *Human Relations*, 53(6), 747–770. <https://doi.org/10.1177/0018726700536001>
- Lei n.º 7/2009, de 12 de fevereiro, Diário da República Eletrónico.
- Coutinho, C. (2014). *Metodologia de Investigação em Ciências Sociais e Humanas: teoria e prática* (2nd ed.). Almedina. www.almedina.net
- Dex, S., & Scheibl, F. (1999). Business Performance and Family-Friendly Policies. *Journal of General Management*, 24(4), 22–36.
- DGES. (n.d.). *Ensino Superior em Números*.
- Edustat. (n.d.). *Observatório da educação*.
- Edwards, J. R., & Rothbard, N. P. (2000). Mechanism linking work and family: clarifying the relationship between work and family constructs. *Academy of Management Review*, 25(1), 178–199. <https://about.jstor.org/terms>
- Eurydice. (2022). *Organização do ensino superior*. <http://www.cienciaviva.pt/home/index.asp?acao=changelang&lang=en>

- Freitas, H., & Moscarola, J. (2002). Da observação à decisão: Métodos de pesquisa e de análise quantitativa e qualitativa de dados. *RAE-Eletrônica*, 2–30.
<http://www.rae.com.br/electronica/index.cfm?FuseAction=Artigo&ID=1159&Secao=INFORMAÇÃO&Volume=1&Numero>
- Frone, M. R. (2003). Work-Family Balance. *American Psychological Association*, 143–162.
- Greenhaus, J. H., & Beutell, N. J. (1985). Sources of Conflict between Work and Family Roles. *The Academy of Management Review*, 10(1), 76. <https://doi.org/10.2307/258214>
- Greenhaus, J. H., & Powell, G. N. (2012). The family-relatedness of work decisions: A framework and agenda for theory and research. *Journal of Vocational Behavior*, 80(2), 246–255.
<https://doi.org/10.1016/j.jvb.2011.12.007>
- Grover, S. L. ., & Crooker, K. J. (1995). Who appreciates family-responsive human resource policies: The impact of fami. *Personnel Psychology; Summer*, 48(2), 271–288.
- Guerreiro, M., Lourenço, V., & Pereira, I. (2006). *Boas Práticas de Conciliação entre Vida Profissional e Vida Familiar* (4th ed.). CITE. www.cite.gov.pt
- Gyanchandani, R. (2017). A Qualitative Study on Work-Life Balance of Software Professionals A Qualitative Study on Work-Life Balance of Software Professionals. *Journal of Organizational Behavior*, 16(4), 54–67.
- Hobfoll, S. (1989). Conservation of Resources A New Attempt at Conceptualizing Stress. *American Psychological Association*, 44(3), 513–524.
- Jais, J., Smyrnios, K. X., & Hoare, L. A. (2015). Up in the air: an examination of the work–life balance of fly-in–fly-out academics. *Higher Education Research and Development*, 34(6), 1123–1137.
<https://doi.org/10.1080/07294360.2015.1024623>
- Joseph, J., & Sebastian, D. J. (2017). Work-life Balance Vs Work-family balance-An Evaluation of Scope. *Amity Global HRM Review*, 55–65. <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.36194.38084>
- Lambert, S. J. (1990). Processes Linking Work and Family: A Critical Review and Research Agenda. *Human Relations*, 43(3), 239–257. <https://doi.org/10.1177/001872679004300303>
- Leandro, M. (2006). Transformações da família na história do Ocidente. *THEOLOGICA*, 41(1), 51–74.
- Loher, B. T., Noe, R. A., Moeller, N. L., & Fitzgerald, M. P. (1985). A Meta-Analysis of the Relation of Job Characteristics to Job Satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 70(2), 280–289.
<https://doi.org/10.1037/0021-9010.70.2.280>
- Luthans, F. (2002a). The need for and meaning of positive organizational behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 23(6), 695–706. <https://doi.org/10.1002/job.165>
- Luthans, F. (2002b). The need for and meaning of positive organizational behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 23(6), 695–706. <https://doi.org/10.1002/job.165>
- Mannheim, K. (1952). *The problem of generations*.
- Marks, S. R., & Macdermid, S. M. (1996). Multiple Roles and the Self: A Theory of Role Balance. In *Source: Journal of Marriage and Family* (Vol. 58, Issue 2).
- Marques, & Maciel. (2008). “Do ganha-pão à valorização pessoal: a centralidade do trabalho na vida dos indivíduos.” *CIES E-Working Papers* , 2–36.

- Matias, M., Andrade, C., & Fontaine, A. M. (2011a). Diferenças de gênero no conflito trabalho-família: um estudo com famílias portuguesas de duplo-emprego com filhos em idade pré-escolar. *PSICOLOGIA*, 1, 9–32.
- Menezes Pedrosa, T. (2020). O processo de emancipação das mulheres a partir das teorias de Simone de Beauvoir: um enfoque feminista do conceito de transcendência. In *Revista Páginas de Filosofia* (Vol. 9, Issue 2).
- Moore, F. (2007). Work-life balance: Contrasting managers and workers in an MNC. *Employee Relations*, 29(4), 385–399. <https://doi.org/10.1108/01425450710759217>
- Muse, L., Harris, S. G., Giles, W. F., & Feild, H. S. (2008). Work-life benefits and positive organizational behavior: Is there a connection? *Journal of Organizational Behavior*, 29(2), 171–192. <https://doi.org/10.1002/job.506>
- Novaes, T., Bertolazzi, M. A., Zandrea, G., & Camargo, M. E. (2016). Geração Z: Uma análise sobre o relacionamento com o trabalho. *Mostra de Iniciação Científica, Pós-Graduação, Pesquisa e Extensão*, 5, 1–16. <https://doi.org/10.18226/35353535.v5.2016.52>
- Oosthuizen, R. M., Coetzee, M., & Munro, Z. (2016). Work-life balance, job satisfaction and turnover intention amongst information technology employees. *Southern African Business Review*, 20(1), 446–467. <https://doi.org/10.25159/1998-8125/6059>
- Oosthuizen, R. M., Coetzee, M., & Munro, Z. (2019). Work-life balance, job satisfaction and turnover intention amongst information technology employees. *Southern African Business Review*, 20(1), 446–467. <https://doi.org/10.25159/1998-8125/6059>
- Pedrosa, T. (2020). O Processo de emancipação das mulheres a partir das teorias de Simone de Beauvoir: um enfoque feminista do conceito de transcendência. *Revista Páginas de Filosofia*, 9(2), 183–200.
- Rapoport, R., & Rapoport, R. (1965). Work and family in Contemporary Society. *American Sociological Association*, 30(3), 381–394.
- República Portuguesa. (2018). *3 em linha programa para a conciliação da vida profissional, pessoal e familiar*.
- 3 Em Linha: Programa para a conciliação da vida profissional, pessoal e familiar, República Portuguesa 3 (2018).
- Ribeiro, J. (2010). *Investigação e avaliação em psicologia e saúde* (2nd ed.). Placebo.
- Saldana, J. (2009). *The Coding Manual for Qualitative Researchers*.
- Smola, K. W., & Sutton, C. D. (2002). Generational differences: Revisiting generational work values for the new millennium. *Journal of Organizational Behavior*, 23, 363–382. <https://doi.org/10.1002/job.147>
- Teixeira, E. (2003). *A Análise de Dados na pesquisa Científica*. 177–201.
- Teixeira, R., & Nascimento, I. (2011). Conciliação trabalho-família: Contribuições de medidas adotadas por organizações portuguesas. *Revista Brasileira de Orientação Profissional*, 12(2), 215–225. http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_issues&pid=1679-3390&lng=pt&nrm=iso
- Torp, S., Lysfjord, L., & Midje, H. H. (2018). Workaholism and work–family conflict among university academics. *Higher Education*, 76(6), 1071–1090. <https://doi.org/10.1007/s10734-018-0247-0>

- Torres, A. (2010). *Relatório da Unidade Curricular Sociologia da Família Teorias e Debates* [Thesis]. Instituto Universitário de Lisboa.
- Viotti, S., & Converso, D. (2016). Buffering Effect of Job Resources in the Relationship between Job Demands and Work-to-Private-Life Interference: A Study among Health-Care Workers. *Safety and Health at Work*, 7(4), 354–362. <https://doi.org/10.1016/j.shaw.2016.05.002>
- Voydanoff, P. (2004). Implications of work and community demands and resources for work-to-family conflict and facilitation. In *Journal of Occupational Health Psychology* (Vol. 9, Issue 4, pp. 275–285). <https://doi.org/10.1037/1076-8998.9.4.275>
- Westman, M., Brough, P., & Kalliath, T. (2009). Expert commentary on work-life balance and crossover of emotions and experiences: Theoretical and practice advancements. *Journal of Organizational Behavior*, 30(5), 587–595. <https://doi.org/10.1002/job.616>

7. Anexos

Anexo 1 Tabela das categorias à análise de conteúdo

Pré-categoria	Categorias	Subcategoria	Descrição
A. Obstáculos à conciliação [Identificar os principais obstáculos que as pessoas sentem em relação à conciliação da vida profissional, pessoal e familiar]	A1. Percepção de influência negativa da atividade profissional na vida pessoal/familiar		Expressões que denotem um impacto negativo da atividade profissional na vida familiar/pessoal
		A1.1 Obstáculos de natureza pessoal	Expressões que denotem resistências ou barreiras de natureza individual/pessoal, relacionadas com o ambiente de trabalho (emoções, relação com colegas de trabalho, prioridades individuais, ...)
		A1.2 Obstáculos de natureza organizacional	Expressões que denotem resistências ou barreiras de natureza organizacional, relacionadas com o ambiente de trabalho (horários de trabalho, condições materiais para a execução do trabalho, ...)
		A1.3 Características específicas da atividade	Expressões que denotem resistências ou barreiras relacionadas com as características específicas da atividade (funções desempenhadas, natureza do trabalho (ex. trabalho burocrático), quantidade/volume de trabalho; tarefas desenvolvidas,...) <i>“A carga de trabalho é tão grande que para cumprir tudo, tenho usar o meu tempo pessoal e familiar para cumprir todas minhas obrigações”.</i> (22)
		A1.4 Falta de apoio institucional (instituição e/ou superiores hierárquicos)	Expressões que denotem resistências ou barreiras relacionadas com a falta de apoio institucional e/ou das chefias (flexibilidade de horários, apoio especializado, ...)
	A1.5 Percepção geral de influência negativa do trabalho sobre a vida pessoal/familiar	Outras expressões que denotem a percepção geral de influência negativa do trabalho sobre a vida familiar/pessoal	
	A2. Percepção de influência negativa da vida pessoal/familiar sobre a atividade profissional		Expressões que denotem um impacto negativo da vida familiar/pessoal sobre a atividade profissional
		A2.1 Obstáculos de natureza pessoal	Expressões que denotem resistências ou barreiras de natureza individual/pessoal, relacionadas com a vida pessoal/familiar (emoções, relação com familiares, prioridades, local de residência...)
		A2.2 Obstáculos relacionados com as dinâmicas e organização familiar	Expressões que denotem resistências ou barreiras relacionadas com as dinâmicas e organização familiar (horários das escolas e/ou das tarefas domésticas, atividade profissional do cônjuge, tarefas de cuidado (crianças, idosos ou outros dependentes), ...)
	A2.3 Atividades domésticas	Expressões que denotem resistências ou barreiras relacionadas as exigências/responsabilidades domésticas	

	<p>A2.4 Falta de apoio/suporte familiar</p> <p>A2.5 Percepção geral de influência negativa da vida pessoal/familiar sobre a atividade profissional</p>	<p>Expressões que denotem resistências ou barreiras relacionadas com a falta de apoio e/ou suporte familiar</p> <p>Expressões que denotem resistências ou barreiras relacionadas com a percepção geral de que a vida pessoal/familiar afeta negativamente a atividade profissional</p>
	A3. Percepção genérica de influência negativa recíproca	Expressões que evidenciem a percepção geral de que existe uma influência negativa recíproca entre a vida profissional e a vida pessoal/familiar
<p>B. Ações [Expressões que remetam para medidas/ações/iniciativas que a instituição pode adotar para melhorar a conciliação entre a vida profissional e a vida pessoal/familiar]</p>	<p>B1. Ações externas (centradas nas necessidades de cada indivíduo)</p> <p>B1.1 Medidas promotoras de bem-estar físico</p> <p>B1.2 Medidas promotoras de bem-estar psicológico</p> <p>B1.3 Outras medidas promotoras de bem estar</p>	<p>Expressões que remetam para medidas que possam ser adotadas pela instituição centradas nas necessidades específicas de cada indivíduo/família</p> <p>Expressões que remetam para medidas relacionadas com exercício físico (ex. desporto, etc.)</p> <p>Expressões que remetam para medidas relacionadas com o bem estar psicológico (ex. meditação, consultas de psicologia, ...)</p> <p>Expressões que remetam para outras medidas de conciliação centradas no indivíduo/família</p>
	<p>B2. Ações internas (medidas institucionais)</p> <p>B2.1 Medidas promotoras de bem-estar físico</p> <p>B2.2 Medidas promotoras de bem-estar psicológico</p> <p>B2.3 Gestão de recursos humanos</p> <p>B2.4 Outras medidas</p>	<p>Expressões que remetam para medidas que possam ser adotadas pela instituição relacionadas com o trabalho e/ou o local de trabalho</p> <p>Expressões que remetam para medidas relacionadas com exercício físico/alterações nas características do trabalho no local de trabalho (ex. desporto, etc.)</p> <p>Expressões que remetam para medidas relacionadas com o bem estar psicológico no local de trabalho (ex. meditação, consultas de psicologia, ...)</p> <p>Expressões que remetam para medidas relacionadas com os recursos humanos (avaliação de desempenho, progressão na carreira, contratações, ...)</p> <p>Expressões que remetam para outras medidas facilitadoras da conciliação que possam ser implementadas no local de trabalho</p>
	<p>B3. Ações legais (medidas resultantes da legislação)</p> <p>B3.1 Medidas legais já existentes</p>	Expressões que remetam para medidas legais já existentes (licença de parentalidade, licença de maternidade, licença de paternidade, ...)
	<p>B4. Outras medidas de ação positiva</p> <p>B4.1 Medidas positivas passíveis de adotar na/pela instituição</p>	Expressões que remetam para medidas de ação positiva que possam ser adotadas na/pela instituição