



**Universidade de Évora - Instituto de Investigação e Formação Avançada**

**Programa de Doutoramento em Sociologia**

Tese de Doutoramento

**Família-trabalho-formação: configurações, (in)conciliações e conflitos de papéis**

**Maria de Fátima Ramalinho Martins Fernandes**

Orientador(es) | Maria Manuel Serrano

Évora 2024

---

---

---

---



**Universidade de Évora - Instituto de Investigação e Formação Avançada**

Programa de Doutoramento em Sociologia

Tese de Doutoramento

**Família-trabalho-formação: configurações, (in)conciliações e conflitos de papéis**

Maria de Fátima Ramalinho Martins Fernandes

Orientador(es) | Maria Manuel Serrano

Évora 2024

---

---

---

---



A tese de doutoramento foi objeto de apreciação e discussão pública pelo seguinte júri nomeado pelo Diretor do Instituto de Investigação e Formação Avançada:

Presidente | Eduardo Jorge Esperança (Universidade de Évora)

Vogais | João Carlos de Andrade Marques Graça (Universidade de Lisboa - Instituto Superior de Economia e Gestão)  
Maria Manuel Serrano (Universidade de Évora) (Orientador)  
Maria Margarida Cróca Piteira (Instituto Politécnico de Lisboa - Instituto Superior de Contabilidade e Administração)  
Paula Cristina Urze (Universidade Nova de Lisboa - Faculdade de Ciências e Tecnologias)  
Rosalina Pisco Costa (Universidade de Évora)

“O cientista não é o homem que fornece as verdadeiras respostas; é quem faz as  
verdadeiras perguntas.”

Claude Lévi-Strauss

Dedico este trabalho  
À minha família!...



## Agradecimentos

Um trabalho desta natureza e dimensão envolve naturalmente muitas pessoas sem as quais não teria sido possível concretizá-lo.

Começo por agradecer à minha orientadora Professora Doutora Maria Manuel Serrano a quem endereço o meu reconhecido agradecimento, pelo apoio, pelas críticas e sugestões e pela transmissão fundamental do seu saber científico. Agradeço ainda a resposta célere às minhas solicitações e toda a disponibilidade que demonstrou ao longo de todo este percurso.

Agradeço aos professores do programa de doutoramento em Sociologia, Professor Doutor Eduardo Esperança, Professora Doutora Saudade Baltazar e Professor Doutor José Resende pela transmissão dos seus conhecimentos e por me terem ensinado a observar a sociedade a partir do olhar sociológico. Agradeço ainda à Professora Doutora Rosalina Costa pela amabilidade em me disponibilizar as suas referências bibliográficas. Ao colega Lucas pelo companheirismo.

Aos meus entrevistados, antigos trabalhadores-estudantes e atuais diplomados que participaram neste estudo, pela disponibilidade em conceder-me as entrevistas de forma presencial ou *online* e pela simpatia que imprimiram nas nossas conversas. Também aos responsáveis do departamento de gestão de recursos humanos das organizações que tiveram a amabilidade de me conceder as entrevistas, presencialmente ou *online*, o meu muito obrigado pelo tempo que despenderam, pela disponibilidade e pelas informações e dados que transmitiram. A todos, o meu sincero agradecimento por aceitarem participar no estudo, pela flexibilidade e atitude facilitadora que tanto contribuíram para a realização desta investigação.

Aos meus colegas de trabalho, do departamento da ESCE, o meu muito obrigada pelo interesse que muitos manifestaram e pela ajuda fundamental que sempre me disponibilizaram.

Ao meu marido Rui pela ajuda fundamental a todos os níveis e aos meus filhos Rita, Marta e Bernardo pelo incentivo, ajuda, apoio constantes e compreensão nas minhas ausências que tentei sempre minimizar. Obrigada por acreditarem tanto em mim! À minha Mãe, que embora já não esteja entre nós, é uma luz que me ilumina em todos os meus caminhos. Ao meu Pai pelo entusiasmo manifestado. À minha sogra pela sua simpatia e preocupação. À minha irmã Sandra pelo apoio incondicional, pela sua ajuda em todos os momentos e por também acreditar sempre em mim. Ao meu cunhado Nuno pela sua boa disposição. Aos meus primos pelo interesse sempre manifestado e pelo seu incentivo. Aos meus amigos mais próximos, agradeço a motivação e estímulo que sempre me transmitiram.

Termino como comecei, agradeço a todos os que durante este percurso me ajudaram, apoiaram e incentivaram. Foram todos muito importantes neste meu caminho para a concretização deste grande objetivo!





## Resumo

A presente investigação pretende analisar a conciliação entre a vida familiar e profissional em agregados familiares em que um dos elementos adultos (mãe ou pai) decide voltar a estudar tardiamente e de que forma a gestão de recursos humanos (GRH) das organizações enquadrar essa realidade nas suas práticas. Neste sentido, pretende-se, a partir do objetivo geral, estudar as configurações, conciliações e conflitos de papéis entre família, trabalho e formação, protagonizados por indivíduos empregados, com responsabilidades familiares, que optam por investir na sua formação e qualificação tardias. Pretende-se ainda conhecer a forma como as políticas e as práticas de GRH utilizadas pelas organizações, enquadrar as situações de necessidade de conciliação entre o trabalho e a família. Foram definidos cinco objetivos específicos com vista a direcionar a pesquisa: (i) Identificar e caracterizar as configurações de conciliação família-trabalho-formação; (ii) identificar e caracterizar os conflitos de papéis que resultam do desempenho simultâneo de funções familiares, profissionais e académicas; (iii) conhecer a trajetória profissional e pessoal dos diplomados após terminarem a licenciatura; (iv) conhecer e caracterizar as políticas e práticas de GRH das entidades empregadoras, no domínio da conciliação família-trabalho-formação dos trabalhadores-estudantes; (v) identificar os motivos de implementação das práticas de GRH que promovem a conciliação família, trabalho e formação. A natureza da investigação é essencialmente qualitativa, dado que, com o presente estudo se pretende captar as perspetivas dos atuais diplomados, antigos trabalhadores-estudantes, do ensino superior da licenciatura em Sociologia da Universidade de Évora e da licenciatura em Gestão de Recursos Humanos do Instituto Politécnico de Setúbal, bem como as perspetivas dos responsáveis do departamento de recursos humanos das organizações em análise, em Évora e em Setúbal. Como técnica de recolha de dados foram realizadas entrevistas semi-diretivas, aplicadas aos antigos trabalhadores-estudantes da Universidade de Évora e do Instituto Politécnico de Setúbal e aos responsáveis do departamento de recursos humanos das organizações, em Évora e em Setúbal. Os resultados do estudo permitiram confirmar as preposições de investigação antecipadamente definidas, observando-se que a conciliação família-trabalho-formação assume configurações diversas; que o desempenho coincidente de papéis familiares, profissionais e escolares promove o conflito de papéis sociais; que a conclusão de uma formação de nível superior fomenta alterações na esfera profissional; que as empresas tendem, cada vez mais frequentemente, a adotar políticas e práticas de GRH na área da conciliação família-trabalho-formação, que promovem a conciliação entre essas três esferas da vida, com vista a investir no desenvolvimento dos seus recursos humanos e na melhoria do desempenho organizacional.

**Palavras-chave:** Trabalho, família, formação, papéis sociais, conflitos de papéis, conciliações, configurações, trajetórias profissionais, gestão de recursos humanos, metodologia qualitativa

### **Abstract**

This research aims to analyze the reconciliation between family and professional life in households in which one of the adult members (mother or father) decides to return to study late in life and how organizations' human resources management (HRM) fit this reality into their practices. In this sense, the aim is, based on the general objective, to study the configurations, reconciliations and conflicts of roles between family, work and training, carried out by employed individuals, with family responsibilities, who choose to invest in their late training and qualifications. The aim is also to understand how the HRM policies and practices used by organizations frame situations where there is a need to reconcile work and family. Five specific objectives were defined with a view to directing the research: (i) Identify and characterize the configurations of family-work-training reconciliation; (ii) identify and characterize role conflicts that result from the simultaneous performance of family, professional and academic roles; (iii) know the professional and personal trajectory of graduates after completing their degree; (iv) know and characterize the HRM policies and practices of employers, in the field of family-work-training of workers-students; (v) identify the reasons for implementing HRM practices that promote the reconciliation of family, work and training. The nature of the investigation is essentially qualitative, given that this study aims to capture the perspectives of current graduates, former worker-students, of the higher education degree in Sociology at the University of Évora and the degree in Human Resources Management at the Polytechnic Institute of Setúbal, as well as the perspectives of those responsible for the human resources department of the organizations under analysis, in Évora and Setúbal. As a data collection technique, semi-directive interviews were carried out, applied to former student workers at the University of Évora and the Polytechnic Institute of Setúbal and to those responsible for the human resources department of the organizations, in Évora and Setúbal. The results of the study made it possible to confirm the research prepositions previously defined, observing that the family-work-education reconciliation takes on different configurations; that the coinciding performance of family, professional and school roles promotes social role conflict; that completing higher-level training encourages changes in the professional sphere; that companies tend, more and more frequently, to adopt HRM policies and practices in the area of family-work-training reconciliation, which promotes reconciliation between these three spheres of life, with a view to investing in the development of their human resources and the improving organizational performance.

**Keywords:** Work, family, training, social roles, role conflicts, reconciliations, configurations, professional trajectories, human resources management, qualitative methodology.

## Índice

INTRODUÇÃO .....	1
1. Justificação, problemática, pergunta de investigação e objetivos.....	1
2. Estrutura do estudo.....	4
I – ENQUADRAMENTO TEÓRICO-CONCEPTUAL .....	7
CAPÍTULO 1 – A família .....	7
1. Conceitos fundamentais e contextualização teórica.....	7
1.1. Tipos de família, laços e relações de parentesco .....	11
2. Teorias clássicas sobre a família.....	16
3. Teorias contemporâneas da família.....	25
3.1. Teoria funcionalista .....	25
3.2. Teoria feminista.....	27
4. Novas perspetivas da Sociologia da Família e novas formas de família .....	29
CAPÍTULO 2 – O Trabalho e a Formação/Qualificação .....	33
1. Conceitos fundamentais e contextualização teórica.....	33
1.1. O trabalho .....	33
1.1.1. Trabalho e emprego .....	36
1.2. A educação e a formação .....	40
1.2.1. Quadro legislativo do trabalhador-estudante.....	44
1.3. Formação e qualificação .....	45
2. Mudanças no mundo do trabalho.....	53
2.1. Significado social do trabalho .....	53
2.2. Desenvolvimento tecnológico.....	55
2.3. Tendências de evolução e o futuro do trabalho .....	57
2.4. Teletrabalho.....	59
CAPÍTULO 3 – A conciliação família-trabalho.....	61
1. Conceitos fundamentais e contextualização teórica .....	61
2. Quadro legislativo para a conciliação trabalho-família .....	67
2.1. Código do Trabalho .....	67
2.2. Organizações e medidas de conciliação .....	69
3. A igualdade de género.....	74
3.1. Organizações e medidas estratégicas.....	74
4. Benefícios para as organizações na implementação de práticas de conciliação e de igualdade de género.....	88
5. Especificidades de género na conciliação trabalho-família-formação (mulheres <i>versus</i> homens)	91
CAPÍTULO 4 – Políticas e práticas de Gestão de Recursos Humanos .....	94

1. A Gestão de Recursos Humanos em perspetiva: da Função Pessoal à Gestão Estratégica de Recursos Humanos .....	94
1.1. A Gestão Estratégica de Recursos Humanos .....	104
1.2. A Gestão de Recursos Humanos na teoria das organizações .....	109
2. O desenvolvimento de Recursos Humanos na política de GRH das organizações .....	114
2.1. Políticas de Gestão de Recursos Humanos .....	114
3. As práticas de GRH no desenvolvimento dos recursos humanos .....	127
4. As práticas de GRH e a conciliação trabalho-família-formação .....	130
II – MODELO DE ANÁLISE E METODOLOGIA DE INVESTIGAÇÃO .....	132
CAPÍTULO 1 – Modelo de análise .....	132
CAPÍTULO 2 – Metodologia de investigação .....	136
2. Técnicas de recolha de informação .....	141
2.1. A entrevista .....	141
2.1.1. Tipos de entrevista .....	142
2.2. A análise documental .....	143
3. O processo de recolha de informação .....	144
3.1. A elaboração do guião de entrevista .....	144
3.2. População e amostra .....	145
3.3. A realização das entrevistas .....	146
4. Técnica de tratamento da informação .....	147
III – FAMILIA-TRABALHO-FORMAÇÃO: CONFIGURAÇÕES, (IN)CONCILIAÇÕES E CONFLITOS DE PAPEIS	150
CAPÍTULO 1 - Caraterização dos trabalhadores-estudantes .....	150
1. Caraterização global dos trabalhadores-estudantes .....	150
2. Caraterização dos trabalhadores-estudantes nos contextos familiar, profissional e de formação	154
CAPÍTULO 2 - Caracterização das organizações .....	157
CAPÍTULO 3 - Configurações familiares, profissionais e de formação .....	161
1. Configurações familiares .....	161
1.1. Gestão dos tempos na família .....	161
1.2. Nova organização do tempo .....	163
1.3. Gestão das sociabilidades .....	166
2. Configurações profissionais .....	168
2.1. Alterações significativas no trabalho .....	168
2.2. Tempos de trabalho na situação de trabalhador-estudante .....	170
3. Configurações académicas .....	173
3.1. Presença dos trabalhadores-estudantes nas aulas .....	173
3.2. Tempo de estudo em média por dia .....	174

CAPÍTULO 4 - Gestão das responsabilidades partilhadas .....	178
1. Divisão do trabalho doméstico .....	178
2. Ajuda externa para a realização das tarefas domésticas .....	180
3. Responsabilidade por tarefas domésticas específicas .....	182
4. Divisão das tarefas de cuidado com os filhos .....	191
CAPÍTULO 5 - Conflitos de papéis familiares e laborais .....	200
1. Conflitos de papéis sociais no contexto familiar .....	200
1.1. Tempo subtraído à família.....	200
1.2. Conflitos com o cônjuge e/ou filhos.....	202
1.3. Conflitos percebidos e/ou manifestos.....	205
1.4. Estratégias para ultrapassar os conflitos .....	207
2. Conflitos de papéis sociais no contexto de trabalho.....	211
2.1. Tipos de conflitos .....	212
2.2. Conflitos mais salientes .....	214
CAPÍTULO 6 – Mudanças na esfera da família e do trabalho.....	217
1. Mudanças na esfera da família .....	217
2. Mudanças na esfera do trabalho .....	221
CAPÍTULO 7 - Práticas de gestão de recursos humanos .....	229
1. Caracterização das práticas de gestão de recursos humanos .....	229
2. Razões da implementação das práticas de gestão de recursos humanos.....	239
IV – CONSIDERAÇÕES FINAIS E CONCLUSÕES .....	243
BIBLIOGRAFIA.....	256
Apêndices.....	281
Apêndice 1 - Guião de entrevista dirigido aos trabalhadores-estudantes .....	282
Apêndice 2 - Guião de entrevista dirigido às organizações .....	290

## Índice de quadros

Quadro 1 - População empregada com idade entre 16 e 74 anos.....	38
Quadro 2 - Correspondência entre os níveis de educação e de formação e os níveis de Qualificação.....	50
Quadro 3 - Boas práticas de conciliação da vida profissional, familiar e pessoal.....	71
Quadro 4 – Semestre Europeu 2019 - Painel de Indicadores Sociais.....	81
Quadro 5 - Boas práticas de igualdade de género.....	83
Quadro 6 - Práticas de gestão de recursos humanos integradas nos sistemas de elevado desempenho.....	129

Quadro 7 - Conceito Central: Trabalho-família-formação.....	134
Quadro 8 - Conceito Central: Gestão de Recursos Humanos.....	135
Quadro 9 – Diplomados por género.....	150
Quadro 10 – Idade dos diplomados.....	151
Quadro 11 – Estado civil atual.....	152
Quadro 12 - Nível de qualificação atual.....	152
Quadro 13 – Setor público/privado, profissão atual e categorias profissionais.....	153
Quadro 14 - Configurações familiares e profissionais.....	156
Quadro 15 – Identificação das organizações.....	158
Quadro 16 – Dimensão da organização por número de trabalhadores.....	159
Quadro 17 – Função do entrevistado na organização.....	159
Quadro 18 – Práticas de gestão de recursos humanos utilizadas pelas organizações.....	161
Quadro 19 - Gestão dos tempos na família.....	163
Quadro 20 - Nova organização do tempo.....	165
Quadro 21 - Gestão das sociabilidades.....	167
Quadro 22 - Alterações significativas no trabalho.....	170
Quadro 23 - Tempos de trabalho e situação de trabalhador-estudante.....	172
Quadro 24 - Presença dos trabalhadores-estudantes nas aulas.....	174
Quadro 25 - Tempo de estudo em média por dia.....	180
Quadro 26 - Divisão do trabalho doméstico.....	180
Quadro 27 - Ajuda externa para a realização das tarefas domésticas.....	182
Quadro 28 - Preparação das refeições.....	184
Quadro 29 - Limpeza da casa.....	186
Quadro 30 – Tratamento das roupas.....	187
Quadro 31 – Compras para a casa.....	188
Quadro 32 – Aspetos burocráticos: bancos, finanças, seguros, oficinas, outros.....	189
Quadro 33 – Levar e trazer à/da escola.....	192
Quadro 34 – Acompanhar os filhos às atividades curriculares.....	193
Quadro 35 – Acompanhar no estudo ou na realização dos trabalhos de casa.....	195
Quadro 36 – Dar banho.....	196
Quadro 37 – Contar a história ao deitar.....	197
Quadro 38 – Acompanhar ao médico.....	198
Quadro 39 – Outras tarefas.....	199

Quadro 40 – Tempo subtraído à família.....	202
Quadro 41 – Conflitos com o cônjuge e/ou filhos.....	204
Quadro 42 – Conflitos percebidos e manifestos.....	207
Quadro 43 – Estratégias para ultrapassar os conflitos.....	210
Quadro 44 – Existência de conflitos na organização.....	212
Quadro 45 – Tipos de conflitos.....	214
Quadro 46 – Conflitos mais salientes.....	216
Quadro 47 – Permanência ou alteração do estado civil.....	218
Quadro 48 – Permanência ou alteração no agregado familiar.....	220
Quadro 49 – Permanência ou mudança de organização após terminar a licenciatura.....	222
Quadro 50 – Permanência ou mudança de função.....	223
Quadro 51 – Oportunidades de evolução profissional na organização.....	225
Quadro 52 – Permanência ou mudança em contexto de trabalho.....	227
Quadro 53 – Curso superior como fator determinante para a atual situação profissional.....	228
Quadro 54 – Práticas de Gestão de Recursos Humanos .....	229
Quadro 55 – Que práticas? .....	232
Quadro 56 – Práticas de promoção da conciliação trabalho-família.....	234
Quadro 57 – Práticas de promoção da conciliação trabalho-família-formação.....	236
Quadro 58 – Práticas previstas na Lei ou por iniciativa da organização.....	237
Quadro 59 – Práticas definidas pela organização.....	238
Quadro 60 – Medidas de desenvolvimento de recursos humanos.....	240
Quadro 61 – Relação da formação superior com melhores desempenhos.....	242

## **Índice de gráficos**

Gráfico 1 -Nível de habilitação superior de homens e mulheres.....	50
Gráfico 2 - Diferença salarial de género por qualificação.....	93
Gráfico 3 - Tempo médio diário de trabalho (pago e não pago) para os homens com atividade profissional (horas: minutos) .....	183
Gráfico 4 - Tempo médio diário de trabalho (pago e não pago) para as mulheres com atividade profissional (horas: minutos) .....	183

## **INTRODUÇÃO**

### **1. Justificação, problemática, pergunta de investigação e objetivos**

A realização da presente tese, tem como título “Família-trabalho-formação: configurações, (in)conciliações e conflitos de papéis” e destina-se à obtenção do grau de Doutor em Sociologia pela Universidade de Évora.

A opção pelo tema estudado decorreu, em primeiro lugar, de motivos académicos e profissionais. A escolha do objeto de estudo prende-se igualmente com a atualidade e relevância do tema e com a constatação de que, embora exista um número considerável de estudos que focam a problemática de conciliação entre a vida familiar e a vida profissional, poucos são os que acrescentam a variável formação àquela problemática.

A complexidade das dinâmicas familiares em situações em que um dos adultos (pai ou mãe), para além da sua atividade profissional, opta por ingressar numa formação superior (Fernandes & Serrano, 2023), tem implicações e consequências para o próprio, mas também para os restantes membros da família, na medida em que se alteram as dinâmicas familiares e os modos de interação entre todos.

A conciliação entre a vida familiar e a vida profissional é um tema que tem vindo a ser amplamente discutido pela centralidade que a família e o trabalho assumem na vida dos indivíduos. As muitas e consideráveis mudanças que têm vindo a ocorrer na família, durante o Século XX e até aos dias de hoje, contribuíram para a assunção de transformações significativas na sociedade portuguesa (Aboim, 2010).

As alterações que a composição socioprofissional da população portuguesa tem vindo a sofrer, nomeadamente com a crescente participação das mulheres no mercado de trabalho (Casaca, 2013; Plantenga & Remery, 2005; Marques, Casaca & Arcanjo, 2021; Dias, 2013; Aboim, 2010) conduziram a mudanças nas formas familiares (Amaro, 2014; Plantenga & Remery, 2005), a par das modificações profundas que veem ocorrendo nas áreas da economia, da tecnologia, assim como no meio organizacional e laboral (Casaca, 2013). Esta realidade resulta na necessidade de criação de novas dinâmicas de organização da vida familiar, contribuindo também para a visibilidade e atualidade do tema.

A família assume-se como fator estruturante na vida dos indivíduos pela importância dos papéis sociais desempenhados pelas pessoas que a constituem (e.g. pai, mãe, filhos, etc.) no processo de socialização dos indivíduos. O ciclo familiar produz fatores sociais relevantes, como o grupo social e a interação com os outros (Wieczorkiewicz & Baade, 2023; Samagaio, 2016).



Também o trabalho adota uma relevância significativa para os indivíduos dado que, para a grande maioria das pessoas, é a sua principal fonte de rendimento, define o nível de vida que podem ter e constitui um canal importante de integração na sociedade (Kovács, 2006, 2002).

Tem sido evidente o aumento da tendência dos indivíduos para voltar a estudar tardiamente, nomeadamente no ensino superior, por forma a aumentarem as suas qualificações, com vista à melhoria das suas competências, no sentido de evoluírem profissionalmente ou mesmo unicamente por satisfação pessoal. Importa destacar a importância significativa que a Educação assume individualmente e na sociedade, sendo considerada o principal fator de mobilidade social.

No entanto, conciliar a vida familiar, com as responsabilidades inerentes à vida profissional e ainda as obrigações relativas à melhoria das qualificações, traduz-se num desafio bastante significativo. A questão da conciliação surge como um problema para os trabalhadores-estudantes, pela sobrecarga de exigências impostas pelas outras esferas da triangulação, como a família e o trabalho. Observa-se a dificuldade em dispor dos tempos suficientes para as atividades inerentes à família, quer sejam a realização das tarefas domésticas, o cuidado com os filhos ou os tempos livres para lazer e atividades lúdicas. É importante que as famílias disponham de estratégias que permitam proceder à conciliação entre estes domínios da vida. Por outro lado, também a atividade profissional pode ficar comprometida pelas imposições que surgem relativamente aos tempos disponíveis para a família e para a formação.

As organizações podem desempenhar um papel essencial nesta problemática dado que estas questões são enquadráveis no âmbito da GRH, que assume um papel primordial nas organizações, quer para os trabalhadores-estudantes, quer para as próprias organizações. Neste contexto, é inequívoca a importância que as organizações podem ter relativamente às práticas de gestão de recursos humanos que implementam, a razão da sua existência e a possibilidade de promoverem a conciliação entre a família e o trabalho, quando têm ao seu serviço trabalhadores-estudantes. Trata-se de compreender como é que as práticas utilizadas pela gestão das organizações, podem por um lado, ter consequências positivas na criação, na inovação e no desempenho/sustentabilidade organizacional, com resultados na promoção da vantagem competitiva e por outro lado, constituir uma fonte de satisfação, motivação e empenho para os trabalhadores.

As políticas de GRH definidas pelas organizações, operacionalizadas na adoção de práticas que viabilizem a conciliação entre a família, o trabalho e a formação, podem ser determinantes na melhoria das qualificações das suas pessoas. Podem ser consideradas como um elemento que intervém, de forma determinante, tanto na posição competitiva das organizações no mercado de trabalho, como nas relações que mantém com os seus trabalhadores. Pode depender e ter consequências na envolvente externa, mas também e principalmente nas próprias empresas, pois

a forma como os trabalhadores percebem a posição e preocupação das organizações em relação ao bem-estar das suas pessoas, as possibilidades de evolução profissional e a preocupação face à melhoria das suas competências, podem constituir fatores chave na satisfação e na retenção dos trabalhadores.

A tentativa de conciliar da melhor forma a triangulação família-trabalho-formação pode revelar-se importante ao nível competitivo das organizações porque as pessoas são os recursos diferenciadores das organizações e estas dimensões são fundamentais para a vida dos indivíduos. Logo, o seu bem-estar e motivação podem ser determinantes para o sucesso organizacional. Ainda que a conciliação entre os contextos família, trabalho e formação sofram constantemente tensões e constrangimentos, se for possível encontrar o melhor nível de equilíbrio na conciliação destas esferas, que decorra da forma mais coerente possível, poderá tornar mais fácil o alcance dos objetivos organizacionais.

Os gestores e as chefias podem ver-se confrontados com dificuldades quando os seus trabalhadores decidem voltar a estudar e ingressar numa instituição de ensino superior, dado que o rendimento e empenho, ainda que involuntariamente, pode tender a diminuir, tendo em conta as exigências inerentes à formação, os tempos despendidos, que incluem muitas vezes noites com muitas horas de estudo e cansaço acrescido. Por outro lado, as dinâmicas familiares também podem sofrer alterações com a mudança e influenciar o comportamento dos trabalhadores no seu trabalho nas organizações. Nesse sentido, torna-se fundamental, auscultar as empresas.

A pergunta de investigação que orientou o estudo visa compreender dois aspetos que se consideram fundamentais: de que forma os atuais diplomados, enquanto trabalhadores-estudantes do modelo Binário do ensino superior, nomeadamente da licenciatura em Sociologia da Universidade de Évora e da licenciatura em Gestão de Recursos Humanos do Instituto Politécnico de Setúbal e as suas famílias, geriram as suas vivências e experiências relativamente às diferentes responsabilidades inerentes à família e ao trabalho, enquanto trabalhadores-estudantes e de que modo as práticas de GRH das organizações em estudo promovem essa conciliação.

Tendo em conta a problemática e a pergunta de investigação definiu-se como objetivo geral do presente trabalho, estudar as configurações, conciliações e conflitos de papéis entre família e trabalho, protagonizados por indivíduos empregados, com responsabilidades familiares, que optam por investir na sua formação e qualificação tardias, bem como, conhecer as políticas e as práticas de GRH das organizações em estudo que enquadram as situações de necessidade de conciliação entre o trabalho e a família.

Para procedermos à operacionalização do objetivo geral, determinaram-se cinco objetivos específicos:

- i) Identificar e caracterizar as configurações/modelos das formas de conciliação família- trabalho-formação;
- ii) Identificar e caracterizar os conflitos de papéis que resultam do desempenho simultâneo de funções familiares, profissionais e académicas;
- iii) Conhecer a trajetória profissional e pessoal dos diplomados após terminarem a licenciatura;
- iv) Conhecer e caracterizar as políticas e práticas de GRH das entidades empregadoras no domínio da conciliação família-trabalho-formação dos trabalhadores-estudantes;
- v) Identificar os motivos de implementação das práticas de GRH que promovem a conciliação família, trabalho e formação.

A natureza da investigação é predominantemente qualitativa, dado que com o presente estudo pretendeu-se captar as perspetivas dos atuais diplomados, antigos trabalhadores-estudantes, do ensino superior da licenciatura em Sociologia da Universidade de Évora e da licenciatura em Gestão de Recursos Humanos do Instituto Politécnico de Setúbal, assim como dos responsáveis do departamento de recursos humanos (DRH) das organizações em análise, em Évora e em Setúbal.

Como técnica de recolha de informação, foi utilizada (i) a entrevista semi-diretiva aplicada aos atuais diplomados e aos responsáveis do departamento de RH das organizações e (ii) a pesquisa documental<sup>1</sup>. A técnica de tratamento de dados empregue foi a análise de conteúdo, a partir da transcrição das entrevistas e posterior análise categorial.

## **2. Estrutura do estudo**

Após a explicitação da justificação, problemática, pergunta de partida e objetivos, apresenta-se a descrição do conteúdo do trabalho, que se encontra formalmente estruturado em quatro grandes capítulos, no sentido de imprimir uma apresentação lógica e coesa. Os capítulos, estão ordenados de forma a dar corpo aos conteúdos da investigação e definir uma sequência e coerência aos tópicos desenvolvidos.

A *Parte I – Enquadramento Teórico-Concetual*, trata a revisão da literatura sobre os temas, onde se desenvolvem os conteúdos teóricos, com a finalidade de construir um quadro teórico ou concetual que integra 4 capítulos.

---

<sup>1</sup> De documentos disponibilizados pelas organizações.

O *Capítulo 1 – A família*, expõe a temática da família, nomeadamente os tipos de família, tendo em conta a diversidade de tipos de família que se observam, os laços e as relações de parentesco. Abordam-se as teorias clássicas e as teorias contemporâneas sobre a família, particularmente as teorias funcionalista e feminista. Analisam-se ainda novas perspetivas da sociologia da família, face às novas formas de família existentes na sociedade atual.

O *Capítulo II – O trabalho e a formação/qualificação*, discorre sobre os conceitos teóricos fundamentais sobre os temas, nomeadamente sobre o trabalho, o emprego e o desemprego. Posteriormente analisa-se a educação e a formação, fazendo referência ao quadro legislativo que enforma a situação de trabalhador-estudante, após o que se refere a contextualização teórica da formação e a qualificação, fatores fundamentais para a melhoria das competências e melhores desempenhos dos trabalhadores, com consequência no alcance dos objetivos e competitividade organizacionais. A mudança no mundo do trabalho é igualmente referenciada, pelas alterações constantes que ocorrem no ambiente interno e externo das organizações. Mencionam-se o significado social do trabalho, assim como o desenvolvimento tecnológico que cresce a um ritmo considerável, as tendências e evolução do futuro do trabalho, abordando-se o teletrabalho, pela visibilidade que assume, sobretudo depois da pandemia por Covid-19.

O *Capítulo 3 – A conciliação família-trabalho*, começa por contextualizar teoricamente o termo, pela importância de que se reveste para os indivíduos, especialmente quando se vêm confrontados com responsabilidade inerentes, simultaneamente, à vida profissional e familiar. Refere-se o quadro legislativo para a conciliação trabalho-família, por um lado, com base no Código de Trabalho e por outro, nas organizações nacionais e internacionais que se preocupam com esta problemática, e põem em prática diversas formas e medidas de conciliação. Por se tratar de uma matéria fundamental, a igualdade de género é desenvolvida, com referência às organizações que abordam o tema e respetivas medidas estratégicas. De seguida, referem-se os benefícios que as organizações podem ter ao implementar práticas de conciliação e de igualdade de género, podendo estar a confluir para o aumento da motivação dos seus trabalhadores. Finalmente, fala-se sobre as especificidades de género na conciliação entre a família e o trabalho (mulheres *versus* homens), referindo diferenças na forma como são considerados na sociedade.

O *Capítulo 4 – Políticas e práticas de GRH*, assenta na importância que os sistemas de GRH podem ter para os trabalhadores e para as organizações. Começa por se fazer uma perspetiva da GRH, a partir da função pessoal, à gestão estratégica de RH, enunciando um pouco da história desta evolução e desenvolvendo de seguida este último tópico. Aborda-se a GRH na teoria das organizações, à luz das teorias organizacionais e analisa-se o desenvolvimento dos RH na política de GRH das organizações. Seguidamente, numa lógica mais focalizada nas políticas e práticas de GRH, faz-se referência às práticas de GRH de que as organizações podem dispor. O ponto

subsequente trata as práticas de GRH no desenvolvimento dos RH, como ferramenta fundamental para o desenvolvimento das pessoas, consideradas um fator diferenciador das organizações. Finalmente aborda-se a participação das práticas de GRH na conciliação nos domínios da família e do trabalho, fazendo, cada vez mais, parte das preocupações das organizações no sentido de promover o bem-estar dos seus trabalhadores.

A *Parte II – Modelo de Análise e Metodologia de Investigação*, inclui dois capítulos. O primeiro refere-se ao modelo de análise definido para esta investigação e o segundo diz respeito a metodologia de investigação escolhida para o estudo.

Na *Parte III – Família-Trabalho-Formação: Configurações, (in)conciliações e Conflitos de Papéis*, que contém sete capítulos, são desenvolvidas as conclusões do estudo empírico, com referência, no *Capítulo 1 – Caracterização dos trabalhadores-estudantes* e no *Capítulo 2 – Caracterização das organizações* em análise. Aborda-se, no *Capítulo 3 – Configurações familiares, profissionais e de formação*, onde se incluem a gestão dos tempos em família, as configurações profissionais e as configurações académicas. O *Capítulo 4 – Gestão das responsabilidades partilhadas / Divisão das tarefas, cuidados com os filhos*, abarca a divisão do trabalho doméstico, a ajuda externa para a realização das tarefas domésticas, as responsabilidades por tarefas domésticas específicas e a divisão das tarefas de cuidado com os filhos. No *Capítulo 5 – Conflitos de papéis familiares e laborais*, composto por dois pontos, analisam-se os conflitos de papéis sociais no contexto familiar e os conflitos de papéis sociais no contexto de trabalho. O *Capítulo 6 - Mudanças na esfera da família e do trabalho*, composto por dois temas, refere as mudanças nas esferas da família e do trabalho, respetivamente. No *Capítulo 7 – Práticas de GRH*, formado por dois pontos, estudam-se as práticas de GRH a dois níveis, relativamente à identificação das práticas de RH utilizadas nas organizações e às razões da implementação dessas funções de GRH.

Na *Parte IV – Considerações finais e conclusões*, com o qual termina o trabalho, apresentam-se as reflexões relativas às conclusões retiradas do estudo empírico. As conclusões foram estruturadas de forma coerente, por forma a abranger todas as dimensões constantes do modelo de análise. Para finalizar, são descritas algumas limitações e pistas, evidenciadas pelo estudo, para futuras investigações.

## **I – ENQUADRAMENTO TEÓRICO-CONCEPTUAL**

### **CAPÍTULO 1 – A família**

#### **1. Conceitos fundamentais e contextualização teórica**

Falar sobre a família e sobre a forma como esta se constitui e institucionaliza não é simples, pela diversidade de configurações familiares existentes nos nossos dias e pelas relações diversificadas que se estabelecem nos vários contextos. O termo “família” não possui uma definição ou noção consensual, ainda que muitos autores e algumas instituições o tenham tentado definir e dar-lhe um corpo mais ou menos coincidente no essencial. Sem pretender ser exaustivo, tenta fugir-se à generalização e apontar definições de alguns autores que estudam a temática da família e que ajudam a clarificar o conceito.

Fazendo referência a autores como Roussel (1992); Quéniart & Hurtubise (1998); Déchaux (2007), Costa (2016) salienta a consensualidade dos autores no sentido de que é a partir dos anos 70 do século XX, numa sequência bastante próxima aos acontecimentos de Maio de 1968<sup>2</sup> (Déchaux, 2007), que a mudança recente na família tem o seu início.

Foram muitas e significativas as mudanças ocorridas na família, durante o Século XX até à atualidade, que vieram alterar significativamente a sociedade portuguesa (Aboim, 2010) e como consequência “a família já não é o que era” (Guerreiro, Torres & Lobo, 2007, p.7). A este propósito Giddens reforça esta ideia, afirmando que “(...) o mundo familiar é hoje muito diferente do que o era há cinquenta anos” (Giddens, 2008, p.174).

Efetivamente, há quarenta ou cinquenta anos atrás, a sociedade era predominantemente rural, pobre, com um elevado grau de iliteracia e particularmente caracterizada pela desigualdade

---

<sup>2</sup> Maio de 1968, ficou assinalado na história mundial como o mês em que estudantes demonstraram o propósito de transformar o mundo. Estudantes franceses, influenciados por ideais anarquistas e marxistas, iniciaram protestos contra o sistema educacional francês e contra a sociedade capitalista da França. Apoiados pelos trabalhadores, esses jovens pararam o país e marcaram gerações de pessoas. Os protestos de maio de 1968 resultaram de um mundo em agitação. Acontecimentos marcantes em várias partes do mundo (nos Estados Unidos aconteciam protestos contra a Guerra do Vietname e passava-se por mudanças significativas no combate ao racismo; na Checoslováquia, procurava-se democratizar o socialismo no país; na Alemanha, protestos estudantis estavam a acontecer em Berlim e no Brasil, lutava-se contra a ditadura), cooperavam para a agitação popular em diferentes partes do mundo reforçando o desejo por mudanças na França, a partir de um movimento estudantil. As reivindicações foram uma consequência da sociedade global, por essa razão as categorias universitárias ao lado de outras camadas sociais mobilizaram-se para a concretização de objetivos políticos como a democratização, defesa das liberdades individuais ou coletivas e a denúncia contra as guerras (História do Mundo, 2023).

de género. Na vida social e familiar, as funções dos homens e das mulheres eram consideravelmente diferentes, cabendo ao elemento masculino a obrigação de prover o sustento e a proteção familiar e à mulher a incumbência de permanecer em casa e desenvolver as suas tarefas de esposa e de mãe (Aboim, 2010).

As mudanças na família não são, no entanto, algo de novo na sociedade pois, nomeadamente na obra de Durkheim, encontram-se referências às mudanças familiares que tiveram lugar na transição das sociedades do antigo regime para a modernidade. Também o seu precursor Auguste Comte destacava com preocupação o “enfraquecimento” da instituição familiar e as consequências que daí resultavam para a ordem social (Guerreiro *et al.*, 2007).

Desde finais do século XIX, a par do crescimento económico e da inovação, a produtividade e a riqueza aumentaram de forma acelerada nas sociedades capitalistas devido aos progressos sociais e técnicos, mudanças que a família foi acompanhando. As famílias passaram de unidades de produção para unidades de consumo e simultaneamente, a produção familiar para o consumo da casa foi-se tornando menos relevante (Maciel & Marques, 2008).

Durante o século XX, o crescimento das sociedades industrializadas e as alterações na estrutura socioprofissional conduziram a grandes transformações na configuração da família. Essas mudanças tiveram origem, entre outros aspetos, na gradual inserção das mulheres no mercado de trabalho, realidade que veio impulsionar a necessidade de reorganização de toda a vida familiar (Fernandes & Serrano, 2021).

A família consiste no primeiro e mais importante grupo social, parte integrante e fundamental do quadro de referência do indivíduo, formado pelas interações e identificações que sucedem no seu interior e na dinâmica relacional, como fator decisivo na construção da identidade dos seus elementos. Trata-se de uma unidade relacional, estruturada e dinâmica, que se constrói ao longo do tempo, incorporando significâncias distintas, em função dos seus membros, de acordo com a relação e a responsabilidade inerentes a cada elemento nas diferentes experiências no caminho histórico que percorre (Gimeno, 2003).

O domínio da família contribui para a produção de recursos e exigências com os quais os indivíduos têm de conviver. Os recursos referem-se à existência de uma rede de apoio composta por familiares e amigos ou com a partilha harmoniosa do trabalho doméstico e dos cuidados com os filhos, enquanto as exigências podem envolver a utilização do tempo para cuidar dos filhos ou de outros familiares, assim como com a satisfação de necessidades económicas. Estes problemas de interferência, possíveis de suceder nos dois sentidos, são passíveis de ser definidos como um tipo de conflito de papéis que ocorre quando as exigências do papel relativo a um dos domínios (trabalho ou família), interferem ou não são compatíveis com as exigências do papel inerente a outro domínio (família ou trabalho) (Greenhaus & Beutell, 1985).

É na família que se inicia o processo de educação/socialização, caracterizado como a primeira instituição social que visa promover o desenvolvimento individual dos indivíduos (Wieczorkiewicz & Baade, 2023). A família é, claramente, o primeiro agente de socialização da criança, contribuindo para o consistente mundo das vivências, dos valores e dos afetos (Samagaio, 2016). Por essa razão, é considerada a primeira formação, a base de toda a aprendizagem e de importância vital para o desenvolvimento do ser humano. É neste meio que a criança tem os primeiros contactos com outros sujeitos que contribuirão para a sua formação pessoal (Wieczorkiewicz & Baade, 2023). Como tal, a família é considerada detentora de considerável relevância social na transmissão dos valores e conhecimentos, nas demonstrações dos afetos e na aposta social, que se traduz no investimento nos filhos para que possam ter um futuro mais certo e garantido (Samagaio, 2016).

A família, “para além do lugar-comum que representa o pilar fundamental das sociedades humanas, constitui de facto o primeiro enquadramento, no qual a maioria dos seres humanos constrói toda a base dos primeiros conhecimentos” (INE, 2003), considerado o início o processo de socialização<sup>3</sup>. Fazendo referência a Berger & Luckmann (1973)<sup>4</sup>, Amaro (2014) afirma o processo de socialização como a vasta e consistente inclusão de um indivíduo no mundo objetivo de uma sociedade ou em parte dela, distinguindo a socialização primária e a socialização secundária. A primeira diz respeito à socialização da criança, na primeira parte da sua vida, tornando-se através dela membro da sociedade. A segunda consiste no processo que decorre ao longo da vida do indivíduo, após a socialização primária e que permite ao indivíduo interiorizar novos papéis sociais ou valores respeitantes a outras áreas da sociedade. É na segunda fase da socialização que o indivíduo aprende a lidar com expectativas distintas dos outros, por vezes mesmo contraditórias com o que foi aprendido na socialização primária.

Desta forma, a socialização consiste no “processo que permite ao indivíduo adquirir o conhecimento e as capacidades, bem como a predisposição interna para as realizar, a fim de desempenhar os papéis sociais que a sociedade espera dele” (Amaro, 2014, p.92). Na perspetiva sociológica, a construção da identidade de um indivíduo tem o seu início na infância, continuando a reconstruir-se ao longo da vida. É influenciada por um lado, pelo julgamento dos outros e por

---

<sup>3</sup> A identidade do indivíduo resulta de contínuas socializações, sendo a socialização construída pela redefinição, reabilitação e esclarecimento, que ao longo da história das ciências sociais foi assumindo sentidos diferentes, mas que continua a colocar a questão que atravessou gerações e que se relaciona com o problema central: “como discernir a dinâmica das identidades sem ter em conta tanto a sua construção individual como social?” (Dubar, 1997: 13).

<sup>4</sup> Consultar Berger, Peter L. e Luckman, Thomas (1973|1966|). A Construção da Realidade. Petrópolis. Vozes.



outro lado, pelas próprias orientações e autodefinições, consistindo no produto de consecutivas socializações (Dubar, 1997).

A definição de “família” assume grande interesse prático por se tratar de um conceito utilizado pelos governos e instituições da sociedade civil na definição das políticas familiares (Amaro, 2014). Enquadrar a vida privada na articulação entre a família e a sua organização social consiste numa forma relevante de tratar o funcionamento familiar (Aboim & Wall, 2002). A dinâmica da família completa-se na existência de relações que conduzem à construção impactante de um projeto e de um futuro para os membros que a constituem. É a base do futuro numa dinâmica temporal pois transporta o passado e o presente e projeta-se no futuro (Dias, 2012).

O objeto “família” não se encontra circunscrito aos sociólogos, mas interessa igualmente a historiadores, juristas, etnólogos, psicólogos e economistas, que desenvolvem os seus discursos enquadrados no saber sociológico. É também um objeto partilhado pela própria Sociologia, nomeadamente “na Sociologia da Família já que, e cada vez mais, se afirmam e autonomizam sob a forma de especializações, temáticas que entram necessariamente neste domínio de reflexão, sejam os estudos sobre a conjugalidade, a parentalidade ou a política familiar, entre outros” (Costa, 2011, p.12-13).

As definições sociológicas de família são inúmeras (Giddens, 2008, 2004; Saraceno & Naldini, 2003). O conceito ‘família’, em termos universais não é de fácil definição e apresenta-se pouco específico (Saraceno & Naldini, 2003).

A família, de uma forma abrangente refere-se essencialmente a um grupo de seres humanos interdependentes, com uma configuração específica que as pessoas formam umas com as outras (Elias, 1970). Na opinião de Giddens (2004, 2008, p.175), família diz respeito a “um grupo de pessoas unidas diretamente pelo parentesco, no qual os adultos assumem a responsabilidade de cuidar das crianças”.

Frequentemente, quando se fala de família, faz-se referência à sua aceção mais comum e alargada na qual as famílias são determinadas principalmente pela existência de relações de parentesco entre as pessoas, independentemente do sítio onde vivem. Os laços de parentesco são ligações entre os indivíduos, instituídas pelo casamento ou pelas linhas de descendência que conectam parentes de sangue, como mães, pais, filhos, entre outros (Giddens, 2008). No entanto, para Déchaux (2007), numa noção mais abrangente, uma família compreende todas as pessoas relacionadas por consanguinidade e/ou por aliança.

Desde 1994 que o Instituto Nacional de Estatística (INE, 2003, 2022a,) define família clássica como “o conjunto de pessoas que residem no mesmo alojamento e que têm relações de parentesco (de direito ou de facto) entre si, podendo ocupar a totalidade ou parte do alojamento” (Amaro, 2014, p.3) Do ponto de vista estatístico, o elemento determinante e fundamental para a

constituição de uma família estatística é o alojamento, enquanto limite natural ao próprio conceito de família. A definição de família mais corrente assenta no facto de se tratar de uma pessoa ou um grupo de pessoas a residir no mesmo alojamento (INE, 2003, 2022a).

Num paradigma em constante evolução e numa definição que melhor se adequa às diferentes realidades atuais, a família refere-se a um grupo social que se caracteriza por residência em comum, cooperação económica e reprodução. Compreende adultos de ambos os sexos, dois dos quais pelo menos, mantêm uma relação sexual socialmente aceite e uma ou mais crianças dos adultos que coabitam, com relacionamento sexual, sejam elas dos próprios ou adotadas (Murdock, 1949 *cit in* Amaro, 2014; Giddens, 2008, 2004).

A família distingue a experiência dos membros que a constituem a partir do sexo e das diferentes gerações. Compreende uma unidade de diferenças presumivelmente maior do que noutra qualquer outra instituição social, mas é também o lugar em que a diferença, sobretudo a que diz respeito ao sexo, é adotada como fundamento e simultaneamente constituída como tal. É o espaço em que o sexo determina a colocação social pois na família “o reconhecimento de que a humanidade tem dois sexos torna-se principio organizativo social global e estrutura simbólica que regula as relações sociais e os destinos individuais” (Saraceno & Naldini 2003, p.21).

### **1.1. Tipos de família, laços e relações de parentesco**

Com o passar do tempo, muitas transformações têm vindo a ocorrer, sendo que o mundo familiar atual é muito diferente do que era há cinquenta anos (Giddens, 2008), observando-se atualmente a existência de vários e novos tipos de família (Amaro, 2014). Efetivamente, o conceito de família encontra-se em constante evolução verificando-se hoje a existência de “famílias” e não da “família”, dado a atual diversidade de formas familiares que se observam. Ainda que se verifiquem atualmente diferentes configurações nos padrões da família, “as relações familiares são sempre reconhecidas dentro de grupos de parentesco mais amplos” (Giddens, 2008, p.175).

Em quase todas as sociedades podemos reconhecer aquilo a que os sociólogos e os antropólogos indicaram como família nuclear, ou seja, dois adultos vivendo juntos num mesmo agregado com os seus filhos biológicos ou adotados (Giddens, 2008), ou por outras palavras, uma “família constituída pelos pais e pelos seus filhos solteiros e dependentes” (Amaro, 2014, p.75).

A designação de família extensa é caracterizada por situações em que outro parente, para além do casal e dos filhos, vive na mesma casa ou está em contacto próximo e contínuo com estes (Giddens, 2008). Assim, a família extensa é composta pela família nuclear e outros parentes como sejam tios, avós ou núcleos familiares provenientes do casamento dos filhos (Amaro, 2014). A

família extensa “pode ser definida como um grupo de três ou mais gerações que vivem na mesma habitação ou muito próximas umas das outras. Pode incluir avós, irmãos e as suas mulheres, irmãs e os seus maridos, tias, tios, sobrinhas e sobrinhos” (Giddens, 2008, p.175).

Em termos estatísticos, os conceitos de família e de núcleo familiar não são coincidentes. Enquanto no conceito de família se incluem as pessoas que vivem sós, a noção de núcleo familiar considera como unidade estatística, o núcleo da família que se define como “todo o conjunto de indivíduos residentes numa família clássica, entre os quais existe pelo menos um dos seguintes tipos de relação: casal com ou sem filho(s) não casado(s), pai ou mãe com filho(s) não casado(s), avós com neto(s) não casado(s) e avô ou avó com neto(s) não casado(s)” (INE, 2003). A definição de núcleo familiar apoia-se, particularmente, na tipificação das situações em que duas ou mais pessoas podem compor um ou mais núcleos dentro de uma família, numa destas situações.

Este conceito tem vindo a sofrer alterações ao longo do tempo de acordo com o INE. De 1994 a 2003 o INE definiu núcleo familiar como o “conjunto de pessoas dentro de uma família clássica, entre as quais existe um dos seguintes tipos de relação: casal com ou sem filho(s) solteiro(s), pai ou mãe com filho(s) solteiro(s), avós com neto(s) solteiro(s) e avô(ó) com neto(s) solteiro(s)” (INE, 2003). Este conceito de núcleo familiar limita as relações entre adultos e crianças a relações de parentesco direto (em primeiro grau), ou seja, entre pais e filhos, avós e avôs e netos.

A instituição considera como unidade estatística o núcleo familiar que de 2003 a 2010 definiu, como já foi dito, o “conjunto de pessoas dentro de uma família clássica, entre as quais existe um dos seguintes tipos de relação: casal com ou sem filho(s) não casado(s), pai ou mãe com filho(s) não casado(s), avós com neto(s) não casado(s) e avô(ó) com neto(s) não casado(s)” (INE, 2022b). A definição de núcleo familiar continua a suportar-se, particularmente, na tipificação das situações em que duas ou mais pessoas podem constituir um ou mais núcleos no interior de uma família, numa das referidas situações (INE, 2003).

De 2010 a 2021 o INE definiu o termo núcleo familiar como o “conjunto de duas ou mais pessoas pertencentes à mesma família clássica mantendo uma relação de cônjuges, parceiros numa união de facto ou progenitor e descendentes e que pode traduzir-se em casal sem filhos, casal com um ou mais filhos ou pai ou mãe com um ou mais filhos” (INE, 2022b). Observa-se a referência à relação conjugal e à união de facto.

Desde 2021 até aos dias de hoje o conceito de núcleo familiar definido pelo INE assenta no “conjunto de duas ou mais pessoas que pertencem ao mesmo agregado doméstico privado e têm uma relação de cônjuges, parceiros numa união de facto ou progenitor e descendentes, que pode traduzir-se em casal sem filhos, casal com um ou mais filhos ou pai ou mãe com um ou mais filhos” (INE, 2011; INE, 2022b). Existe neste conceito uma abrangência maior quanto às relações possíveis

entre os membros de um núcleo familiar, sinónimo da evolução que se vem verificando quanto à diversidade de formas de família.

Giddens (2008, 2004) sugere que a predominância da família nuclear tradicional foi sofrendo alterações consideráveis ao longo da segunda metade do século XX. Como tal, na opinião do autor, muitos são os sociólogos que consideram que não se pode falar de “família” como se existisse um modelo de vida familiar tradicional em contexto normalizado. O modelo da família nuclear conjugal começa a ser questionado no final dos anos 60, em que muitos autores, principalmente mulheres no seu início, retomam o interesse pela vida profissional.

A família pode ser analisada a partir de várias dimensões (Amaro, 2014):

(1) Dimensão estrutural: forma como se alcança a qualidade de membro da família e as relações que se estabelecem entre os diversos elementos, tendo em conta a posição que ocupa. As famílias formam grupos sociais, caracterizados por: (i) permanecerem juntos por longos períodos; (ii) cada um dos elementos poder pertencer a duas famílias, como sejam a família de orientação, em que nasceu e a família de procriação, iniciada pelos próprios através do casamento ou da vida em comum com o outro; (iii) os grupos familiares são intergeracionais dado que podem ser formados por duas ou mais gerações; (iv) os grupos familiares podem fazer parte de redes mais alargadas de parentesco, constituídos por várias famílias.

(2) Dimensão funcional: envolve a satisfação das necessidades dos elementos da família, tais como apoio financeiro, alimentação e vestuário, proteção e socialização das crianças ou apoio emocional entre os cônjuges.

(3) Dimensão relacional: abrange relações afetivas que se estabelecem entre os elementos da família.

(4) Dimensão simbólica: abarca os valores e atitudes dos membros da família, como sejam as relações de poder ou a afirmação de um determinado ideal de vida adotado pelos seus elementos.

Encontrando-se o conceito de família em constante evolução (Amaro, 2014; Giddens, 2008, 2004; Déchaux, 2007), a grande diversidade observada nas famílias e nos agregados familiares tornou-se um traço distintivo da época em que vivemos (Giddens, 2008). Neste contexto, o estudo das várias dimensões da família deve ser feito numa perspetiva dinâmica, dado que, a estrutura, as funções e as relações entre os seus membros são suscetíveis de alterações ao longo do tempo (Amaro, 2014).

Como resultado da evolução social e da atualização do conceito sociológico de família, existem hoje vários tipos de família. Como tal, Déchaux (2007) sugere que, para se conseguir fazer uma análise sociológica da família, devemos ter a capacidade de nos abstrair o mais possível do senso comum e das ideias preconcebidas, uma vez que a família se encontra em permanente

evolução (Amaro, 2014; Giddens, 2008; Déchaux, 2007) e defini-la constitui um desafio significativo, principalmente desde o aparecimento das chamadas "novas" famílias como família unipessoal (Amaro, 2014), famílias reconstituídas, monoparentais, homossexuais ou homoparentais, entre outras (Déchaux, 2007), que desenvolveremos no *Ponto 4 - Novas perspectivas da Sociologia da Família e novas formas de família*, deste trabalho.

Quando se fala de família, é elementar falar de parentesco que, segundo Amaro (2014, p.5), se designa pelo “conjunto de relações que se estabelecem entre dois ou mais indivíduos pelo facto de terem uma ascendência comum ou por motivo de aliança por origem no casamento”. De acordo com o autor, no primeiro caso define-se parentesco consanguíneo e no segundo caso, por afinidade. A relação entre os pais e os filhos biológicos é uma relação caracterizada pelo parentesco consanguíneo, enquanto que a relação que se estabelece entre cônjuges ou entre estes e os parentes consanguíneos do outro cônjuge denomina-se como parentes por afinidade (Amaro, 2014). Para Giddens (2008, p.175), os laços de parentesco “são relações entre indivíduos estabelecidas através do casamento ou por meio de linhas de descendência que ligam familiares consanguíneos (mães, pais, filhos e filhas, avós, etc.)”.

Para além destas formas de parentesco, os sociólogos identificam também o parentesco social que diz respeito a “um conjunto de laços que exprimem formas de aliança ou apoio social” (Amaro, 2014, p.5). O autor apresenta como exemplo a relação existente entre padrinho/madrinha e o(a) afilhado(a) e os seus pais, que se designam por relações de compadrio, dado que os padrinhos são compadre e comadre dos pais (Amaro, 2014).

Existem, contudo, outros laços de parentesco que representam grande importância social como o casamento<sup>5</sup> que remete para a centralidade da família na sociedade e perante o Estado. O casamento ou matrimónio é considerado uma instituição social que regula a relação existente entre duas ou mais pessoas que iniciam uma vida em comum e entre estes e a descendência, seja esta de natureza biológica ou adotiva (Amaro, 2014). A propósito deste tema, Giddens (2008, 2004) refere que nas sociedades ocidentais, o casamento e, conseqüentemente, a família, estão relacionados com a monogamia. O que significa que se considera ilegal que um homem ou uma mulher sejam casados com mais de uma pessoa simultaneamente (Giddens, 2008).

O matrimónio<sup>6</sup> é considerado um vínculo sagrado, que se traduz no amor dos cônjuges que se unem de livre vontade (Amaro, 2014). Parafraseando Giddens (2008, p.175), “o casamento

---

<sup>5</sup> Para Giddens (2008: 175) o casamento “pode ser definido como uma união sexual entre dois indivíduos adultos, reconhecida e aprovada socialmente”. O casamento consiste na instituição reguladora dos direitos e deveres dos cônjuges e da sua descendência (Amaro, 2014).

<sup>6</sup> Para a Igreja Católica a família tem a sua origem no matrimónio, considerado um vínculo sagrado. Segundo os valores que o identifica trata-se de um amor conjugal total, exclusivo e definitivo (Amaro 2014). Unidos pelo matrimónio “perante Deus, os cônjuges prometem fidelidade e assistência mútua em

pode ser definido como uma união sexual entre dois indivíduos adultos, reconhecida e aprovada socialmente”. O casamento é considerado similarmente como um produto de interações ajustadas por normas de regulação e coesão particulares, ainda que os afetos sejam a pedra de toque fundamental do que circula no casamento e na família, a par de bens materiais e simbólicos que façam parte da união (Torres, 2002). Pelos laços do matrimónio os cônjuges tornam-se parentes. No entanto, o casamento une também um número mais amplo de pessoas que se tornam igualmente parentes, como pais, irmãos e outros familiares de sangue, tornando-se parentes do outro cônjuge pelo casamento (Giddens, 2008).

A situação da monogamia que se observa no mundo ocidental, não se verifica a nível mundial (Giddens, 2008). A este propósito, Simmel refere a importância de afirmar que a diversidade de formas de relacionamento entre homens e mulheres, ao longo dos tempos, está relacionada com “circunstâncias históricas específicas” e não resultam de uma evolução simples e linear a partir de um estado primitivo e originário. A preocupação principal reside em mostrar a variedade das situações e das conjunturas históricas, defendendo que não existiu forçosamente um princípio pré-histórico comum quanto às formas de regular as relações conjugais e familiares<sup>7</sup> (Simmel, 1895, 1998 *cit in* Torres, 2010).

O autor refere que a valorização da monogamia e da fidelidade feminina no casamento decorre da propriedade privada como meio de garantia da transmissão de património e de filhos legítimos (Simmel, 1895, 1998 *cit in* Torres, 2010, 2001) e acrescenta que a validade da monogamia surgiu a partir de circunstâncias económicas e políticas, considerando fundamentais os sentimentos específicos do amor e da fidelidade para a vida e agora, de forma inversa, o surgimento deste sentimento consiste no ímpeto que leva o indivíduo a casar. Também relativamente ao sentimento para com os filhos, se verifica a existência de uma inversão no sentido em que, inicialmente, a manutenção de relações conjugais mais duradouras, tinham como objetivo a necessidade de garantir estabilidade e coesão para a melhor sobrevivência das crianças.

---

todas as circunstâncias da vida e obrigam-se a acolher os filhos, que são a natural consequência do matrimónio” (Amaro 2014: 181).

<sup>7</sup> Para Simmel a relação mais estável ao longo do tempo não é a que se institui entre homens e mulheres, mas a que associa mães e filhos. Após mostrar que o surgimento da propriedade privada terá possibilitado a individualização da relação pai/filho pelo desejo de transmissão do património, Simmel afirma, como resultado, o carácter recente dessa relação: “o conceito de pai teve de sofrer um longo desenvolvimento a partir do seu sentido original, que incluía apenas a posse da criança através da posse da mãe, até poder desenvolver-se no de uma relação direta e individual entre o progenitor e a criança” (Simmel, 1895, 1998: 289 *cit in* Torres, 2010; 2001). Esta abordagem, faz lembrar o que atualmente se passa na relação entre pai e filhos, não mediada pela mãe, que parece ser um fenómeno recente e que se torna mais evidente com as situações de rutura conjugal. Este é um interessante comentário, que se assemelha ao que se observa na atualidade, na relação entre pai e filhos, não mediada pela mãe, tornando-se mais evidente com situações de rutura conjugal (Torres, 2010; 2001).

Posteriormente, essa continuidade manifesta-se nas relações de afeto, com vista à projeção na geração seguinte, o que garante, simultaneamente, a continuidade social (Torres, 2010, 2001).

## **2. Teorias clássicas sobre a família**

Nos finais do século XIX, Durkheim<sup>8</sup> em França e Simmel<sup>9</sup> na Alemanha assumem posições face a temas como a família, o casamento e a questão feminina. Émile Durkheim elaborou, há mais de um século, a transição fundadora da família paternal e patriarcal para a família conjugal moderna (Singly, 2011; Torres, 2001). De acordo com Singly (2011), recuando à última aula do curso de Sociologia da Família proferida por Durkheim em 1892, é possível compreender a transformação que se operou e que consistiu na passagem de uma sociedade “holista”, onde os indivíduos eram definidos por vínculos, sobretudo pelo vínculo da filiação, que os ligava à família, para uma sociedade “individualista” em que os indivíduos são principalmente “indivíduos”, ou seja, são definidos por si próprios.

---

<sup>8</sup> David Émile Durkheim (1858-1918) foi um sociólogo, antropólogo, cientista político, psicólogo social e filósofo francês, considerado o “pai da sociologia”, que se tornou formalmente uma disciplina académica. Durkheim é referido como um dos principais arquitetos da ciência social moderna, tal como Karl Marx e Max Weber. No campo das investigações, Émile Durkheim deixou um dos principais trabalhos de contribuição à sociologia com a publicação da obra “Divisão do Trabalho Social” (1893). Nesta obra, o autor analisa as funções sociais do trabalho e procura demonstrar a excessiva especialização e a desumanização do trabalho que ascendeu com a Revolução Industrial. Entre as várias obras que escreveu, destacamos uma com grande impacto para a sociologia intitulada “As regras do método sociológico”. Publicada em 1895, é uma referência no âmbito da sociologia e de grande relevância para a ciência moderna. Consiste numa síntese da Sociologia como uma nova ciência social. Durkheim delimita o campo da nova ciência e sugere uma metodologia de estudo, condição que considera indispensável para o estabelecimento da legitimidade de qualquer ciência. Para o autor, o objetivo do estudo da Sociologia não pode ser baseado numa soma de indivíduos, mas sim no facto social. Na sua perspectiva, os factos sociais devem ser considerados como “coisas”, devem ter existência própria e devem ser exteriores às consciências individuais. É necessário respeitar e aplicar um método científico aproximado, na medida do possível, das outras ciências exatas, devendo-se evitar preconceitos e julgamentos subjetivos. [https://www.ebiografia.com/emile\\_durkheim/](https://www.ebiografia.com/emile_durkheim/)

<sup>9</sup> Georg Simmel (1858-1917) foi um sociólogo alemão, professor universitário admirado pelos seus alunos, embora tenha tido sempre dificuldade em encontrar um lugar no seio da rígida academia do seu tempo. De acordo com Georg Simmel, a sociedade é o resultado das interações entre os indivíduos, concebidos como atores sociais. Nessa perspectiva, o conceito de sociedade também se altera, pois, na conceção corrente, uma sociedade é uma unidade que está limitada a um determinado território ou localidade. Para o autor, uma sociedade assume a sua forma a partir do momento em que os atores sociais estabelecem relações de interdependência ou desenvolvem contatos e interações sociais de reciprocidade. Desta forma, as fronteiras e os limites de uma sociedade são difusos e bastante transitórios. Neste aspeto, é possível identificar alguma aproximação ou concordância de Simmel com as abordagens sociológicas de Norbert Elias (1897-1990). <https://educacao.uol.com.br/disciplinas/sociologia/georg-simmel---conceito-de-sociacao-consequencias-da-invencao-do-dinheiro.htm?cmpid=copiaecola>

Guerreiro *et al.* (2007) apoiam-se na visão de vários autores (Sennett, 1988; Lasch, 1977; Shorter, 1975) que salientam nas suas abordagens, a privatização e o fechamento familiares, assim como a autonomização da família nuclear do grupo mais amplo de parentesco. Em torno deste fenómeno caracterizado pelo auto sustentação, estrutura-se a segurança económica e a protecção dos membros da família nas sociedades pré-industriais (Guerreiro *et al.*, 2007).

Durkheim aborda a família moderna como sendo o centro de um movimento duplo: (i) uma “privatização”, baseada na qualidade que se concede às relações interpessoais e (ii) uma “socialização”, com uma maior interferência por parte do Estado. Desde o final do século XIX, “a família torna-se cada vez mais um espaço onde as famílias esperam desenvolver e proteger a sua individualidade, que é valorizada, sendo a família, em simultâneo, um “órgão secundário do Estado”, que, através das normas, controla, mantém e regula as relações dos seus membros. Homens e mulheres, adultos e crianças “organizam a vida privada no quadro desta dualidade: uma reivindicação de independência coletiva e individual e uma dependência acrescida em relação à esfera pública” (Singly, 2011, p.12). Esta ideia é reforçada por Guerreiro *et al.* (2007) que afirmam que, no plano dos valores, ocorreram mudanças relevantes no que diz respeito ao processo de individualização. A família tornou-se o lugar chave de realização pessoal e de construção identitária, o domínio privado que resguarda os indivíduos do espaço público, formal e impessoal e permite-lhes a liberdade de escolha em contraposição às repressões impostas pela comunidade e pelo coletivo familiar mais alargado do período pré-industrial (Guerreiro *et al.*, 2007).

Numa primeira fase, Durkheim defende a passagem da família “paternal” para a família conjugal moderna, dando lugar a um novo tipo de família e assinala as características que a distinguem. Posteriormente, suporta a valorização do indivíduo, dos seus interesses e sentimentos relativamente à família como coletivo. Por fim, evidencia o papel que o Estado assume nos novos contextos de organização familiar (Singly, 2011; Torres, 2001). A emergência da industrialização e do trabalho assalariado veio alterar a família no que respeita às suas relações com a atividade económica (Guerreiro *et al.*, 2007).

Desde essa altura e até aos anos 60 do século XX, a Sociologia da Família em França não sofre qualquer evolução, não tendo tido Durkheim, à altura, seguidores imediatos. No entanto, a realidade dos EUA é diferente, dado que a partir dos anos 20 surgem as temáticas da família e do casamento, com significativo desenvolvimento e em meados do século XX marcam determinantemente o debate sobre estas matérias, mesmo noutros países (Torres, 2001). Segundo Durkheim, a passagem da “família patriarcal” ou “família paternal” para a “família conjugal” encontra-se “relacionada com a saída da mulher da esfera doméstica. A mulher teria um papel fundamental na preservação da solidariedade mecânica, enquanto elemento fundamental de regulação social” (Samagaio, 2016, p.11).



A teoria de Durkheim, elaborada há mais de cem anos, baseada na análise da família e das suas transformações reflete a forma como as relações familiares e as suas normas evoluíram, o que foi e é a realidade da maioria das famílias nos anos que se seguiram e que ainda hoje persiste, composta por mulher, marido e filhos menores e solteiros do casal (Torres, 2010). A perspectiva de Durkheim foi alvo de críticas por parte de demógrafos e historiadores, que demonstraram que essas transições poderiam ser mais complexas. Segundo eles, não se deveria falar de retraimento da família de forma linear, dado que, em formas anteriores de organização social a família também adotara tamanho reduzido e configurações de relacionamento semelhantes (Torres, 2010).

Até aos anos 60, exceção feita a Durkheim, quando se fala em Sociologia da Família, os termos família e casamento aparecem imediatamente associados, tornando-se difícil proceder à delimitação no âmbito da Sociologia da Família, do objeto específico de análise “conjugalidade” ou “casamento”. Nos livros, manuais e artigos de revistas da altura<sup>10</sup>, tratam-se as realidades empíricas família e casamento como inseparáveis, como se fizessem parte de conceitos operatórios difíceis de desagrupar no plano da matriz teórica disciplinar. Esta é naturalmente uma dissociação genericamente difícil de fazer, sobretudo em alguns conteúdos de certas posições teóricas (Torres, 2001).

Foi com base na ideologia de Durkheim que o campo da família se tornou uma das primeiras sociologias especializadas, no entanto ocupou posteriormente uma posição secundária na Sociologia até a década de 1970 (Quénart & Hurtubise, 1998). A partir dos anos 70, observa-se mais frequentemente na investigação e nas publicações sobre a família e o casamento, o tratamento autónomo destes conceitos, que coincide com o que em alguns países se considera como profunda e acelerada alteração de comportamentos que Segalen (1993, p.131 *cit in* Torres, 2001) intitulou de rutura dos anos 70.

Com efeito, é a partir dos anos 70 do século XX, que se inicia a mudança recente na família<sup>11</sup>. Os primeiros sinais surgem justamente dos indicadores sócio-demográficos, consequência das mudanças observadas a sucederem principalmente em três domínios principais de mudança dos comportamentos: (i) no domínio público, da atividade profissional das mulheres;

---

<sup>10</sup> Como manuais americanos que se vão renovando temporariamente referimos *Handbook of Marriage and the Family* e a revista *Journal of Marriage and the Family*. A tendência na Europa é a mesma até aos anos 80 e como exemplo mencionamos o muito divulgado manual intitulado *A Sociologia e o Casamento* de André Michel (Torres, 2001).

<sup>11</sup> As mudanças na família ocorreram, como referido por Déchaux (2007 *cit in* Costa, 2016), logo após os acontecimentos de maio de 1968, que ficou assinalado na história mundial como a data em que estudantes demonstraram a sua intenção de modificar o mundo. Influenciados por ideais anarquistas e marxistas, os estudantes franceses deram início a protestos contra o sistema educacional francês e contra a sociedade capitalista francesa. Contaram com o apoio dos trabalhadores, pararam o país e marcaram gerações de pessoas <https://www.historiadomundo.com.br/idade-contemporanea/maio-de-1968.htm>.

(ii) no âmbito privado, da conjugalidade e por fim, (iii) nesse espaço mais íntimo que é o da sexualidade e contraceção, observável pela fecundidade. No seu todo, estas transformações são o indicador evidente, objetivo e mensurável de mudança, com a possibilidade do desaparecimento ou pelo menos de ameaça à família nuclear conjugal, isto é, o casal casado com filhos criados pela esposa economicamente inativa, constituindo um modelo familiar imposto desde a Segunda Guerra Mundial na sociedade ocidental (Costa, 2016).

A partir desta altura passam a estudar-se como objetos de análise distintos, o casamento ou o casal<sup>12</sup>, por um lado, e as relações e redes familiares, as recomposições e as relações intergeracionais, por outro lado. Observa-se o surgimento de novas ligações, aos níveis da investigação e da teoria, a partir da associação entre o casamento e o divórcio (Torres, 2001).

Na opinião de Shorter (1995), como consequência das mudanças a acontecer na família, esta poderia caminhar por um caminho em direção ao desconhecido por três razões fundamentais<sup>13</sup>, como: (i) a indiferença dos adolescentes relativamente à identidade da família, (ii) a nova instabilidade do casal e (iii) o que se intitula de demolição sistemática da “noção de ninho” da família nuclear. No entanto, este “ninho” conhece sucessivamente novas ameaças: antes de mais com a afirmação de uma subcultura adolescente que a partir dos anos 60 concorre com a família no plano da socialização; depois com o fortalecimento da vida erótica do casal e a resultante

---

<sup>12</sup> Como títulos mais relevantes da literatura europeia referimos *Mariages au Quotidien* (1982) de J. Kellerhals, *Fortune e Infortune de la Feme Mariée, Sociologie de la Vie Conjugale* (1987) de F. de Singly e *Sociologie du Couple* (1993) de J. C. Kaufmann (Torres, 2001).

<sup>13</sup> As razões preocupantes evocadas por Shorter (1995) revelam a sua atualidade. A primeira das mudanças tem a ver com “uma indiferença dos adolescentes em relação à identidade da família, àquilo que ela representa, que se revela na descontinuidade de valores de pais para filhos” (Shorter, 1995: 287). A segunda mudança apontada por Shorter relaciona-se com a “nova instabilidade da vida do casal”, visível pelo aumento das taxas de divórcio que se verificavam à época. Shorter valorizava as estatísticas, mas principalmente o significado do aumento do número de divórcios. Na opinião do autor, o motivo ia muito para além de uma relação unilinear de causa-efeito com base na implementação de leis mais liberais relacionadas com o divórcio, embora esse argumento fosse destruído com a evidência de que muitas das pessoas divorciadas voltam a casar. Justifica, assim, primeiro, a intensificação da vida erótica do casal, principalmente com a descoberta da “gratificação sexual” como sendo uma dimensão de pleno direito da família moderna, com o uso generalizado de uma contraceção médica e eficaz, e o consequente distanciamento de uma sexualidade “instrumental”, para o acesso a outra “expressiva”. Em segundo lugar, a maior independência económica das mulheres com o acesso cada vez mais facilitado ao mercado de trabalho que veio alterar significativamente o desenho das relações de poder na família. Com uma maior independência material que corresponde a um maior sentido de autonomia pessoal, e libertas da força constrangedora da dependência material, “podem dar-se ao luxo” de terminar os casamentos se deixam de retirar satisfação e realização pessoal dessas relações. Shorter afirma que “com a capacidade de se sustentarem veio a capacidade de serem livres” (Shorter, 1995: 297). A terceira razão indicadora de mudança é a demolição da “noção de ninho”, sobretudo no que diz respeito à mulher. Esta que vivia fechada sobre ela própria, e muralhada em relação ao exterior, encontra-se agora livre das amarras que a prendiam à ordem social mais abrangente, a família nuclear definida pela sentimentalização e privatização que conseguia ser “quente e abrigada” para todos: crianças e adultos, filhos, pais e parceiros (Shorter, 1995).

instabilidade familiar e por fim, com o cada vez maior investimento por parte das mulheres noutras formas de realização pessoal que não a familiar.

Nos anos 90 assiste-se a novas segmentações e adaptações, o estudo da conjugalidade e das interações quotidianas torna-se ainda mais fragmentado, em algumas situações observa-se a propensão para o tratamento de relações de parentesco no sentido vertical, associa-se de forma mais frequente a família com o Estado e a família com outras instituições. As segmentações e adaptações dizem respeito, muitas vezes, mais a uma lógica de respostas para as procuras sociais do que a reais delimitações de objetos de análise definidas por evoluções teóricas (Torres, 2001). É interessante notar “esta tendência para a autonomia do tema conjugalidade e casamento e de ela ser reveladora de mudanças que ocorreram na família nos últimos anos, não se pode esquecer que as delimitações empíricas do objeto dependem muito mais das perspetivas teóricas que que desta ou daquela ‘imposição’ da realidade” (Torres, 2001, p.7).

De acordo com Singly (2011), a família moderna assume três características, enunciadas por Émile Durkeim no final do século XIX. Este sociólogo defende que (i) a família moderna é relacional, no sentido em que é considerada como fazendo parte de um espaço privado, onde as relações entre os vários elementos se fundamentam no interesse crescente de estar juntos, partilhar a intimidade e onde a qualidade inerente às relações é cada vez mais valorizada. O que é visível na família, dependendo da sua forma ou estrutura, como elementos mais fácil e estatisticamente comparáveis, ameaça retirar o enfoque das relações, que é um importante elemento teórico. Ainda que a família nuclear seja composta por homem, mulher e filhos, com partilha de habitação, não significa que todas as famílias desempenhem funções semelhantes ou que as regulações entre os sexos e as gerações se processem da mesma forma. Outra característica é (ii) o individualismo da família moderna, dado que, para o autor, a focalização nas pessoas está relacionada com a contração da família, denominada como “lei de contração ou de emergência progressiva”. Para Émile Durkeim, a “zona central” da família conjugal é composta por marido, mulher e filhos, rodeada por “zonas secundárias” que dizem respeito aos ascendentes e aos descendentes.

A contração da família pode ser entendida como a redução da dimensão da “família nuclear” como consequência da limitação do número de nascimentos. Na opinião do historiador Philippe Ariès<sup>14</sup>, pode resultar da diminuição da mortalidade infantil e da nova posição que a criança ocupa na família. Nesta perspetiva, a focalização nas relações pessoais acompanha uma certa contração na família, na medida em que com o fim das famílias numerosas, torna-se possível

---

<sup>14</sup> P. Ariès (1960). *L'Enfant et la vie familiale sous l'ancien regime*. Paris. Plon. (Ed. em língua portuguesa: A criança e a vida familiar no antigo regime. Lisboa. Rego de d'Água (1988) (Singly, 2011).

concentrar esforços sobre menos crianças e conseqüentemente permite personalizar as relações. A propósito da “lei de contração ou de emergência progressiva”, Durkheim desenvolve um segundo conceito que se baseia no pressuposto de que a forma que a família assume, obedece às condições mais fundamentais do desenvolvimento histórico, ou seja, a família deve inevitavelmente contrair-se à medida que o meio social com o qual cada indivíduo está em relação imediata, se desenvolve mais. Quando o meio se torna mais vasto, deixa mais espaço às divergências privadas, tornando-se mais fácil a sua expansão e manifestação. A urbanização da sociedade e o desenvolvimento das formas de comunicação contribuem para a libertação de constrangimentos e de regras dos meios mais próximos, uma vez que a comunidade e o sentimento a ela associado, reduzem à medida que se observa esta extensão. Resultado das transformações históricas da sociedade, a família e as relações intrafamiliares modificam-se, pois, os indivíduos que compõem a família mudam a sua natureza social, dando origem ao fortalecimento do individualismo, observando-se uma fragilização do “comunismo familiar” ou comunidade. A família moderna consiste num grupo no qual os seus membros têm agora uma maior individualidade, assumindo cada um a sua fisionomia, a sua forma pessoal de sentir e de pensar (Singly, 2011).

Segundo Massella (2021), Durkheim defende que a individualização dos membros da família<sup>15</sup> tende a moderar o comunismo familiar, dado que este pressupõe a fusão, a identidade de todas as consciências numa consciência comum. No seio da família, cada um dos seus membros é menos definido pelo seu lugar na família do que enquanto indivíduo ou sujeito. Com a divisão do trabalho e o crescimento urbano, a família é obrigada a transformar-se e permitir aos seus membros assumir a sua fisionomia própria. Os laços de parentesco na família moderna baseiam-se pouco na lógica da propriedade, nos bens comuns do grupo familiar, dando lugar à valorização das relações entre homem e mulher, entre pais e filhos, que nutrem o espírito de família.

A terceira característica apontada por Durkheim é que (iii) a família moderna é privada/pública, com base na conexão da família moderna aos espaços público/privado. O autor defende o paradoxo de que a família conjugal é cada vez mais “privada” e ao mesmo tempo cada vez mais “pública”, na medida em que, com a maior focalização nas pessoas, o processo de independência, redobra a dependência em relação ao Estado e aos seus poderes. Desde o final do século XIX foram promulgadas leis que limitam o poder paterno de correção, observa-se um enfraquecimento do poder incontestado do chefe de família, tornando-se esta menos patriarcal. A partir da primeira modernidade, o Estado tem o poder de intervir na família com o argumento do

---

<sup>15</sup> A família contemporânea caracteriza-se por uma maior importância atribuída ao indivíduo que resulta numa redução da importância dos aspetos comuns ao grupo familiar. Decorre numa valorização ao nível das decisões individuais e da própria independência no que respeita à escolha da profissão, da opção de relacionamentos amorosos ou do local de residência (Amaro, 2014).

interesse da criança. A autonomia da família moderna é relativa, pois, sociologicamente, os constrangimentos não deixaram de existir, apenas se manifestam de forma diferente. O controle imposto pelo Estado<sup>16</sup> vem em substituição do dos pais, dos cônjuges ou da sociedade em geral. A Sociologia deve abordar as alterações às normas e aos constrangimentos, conciliáveis com o desejo de privatização de uma vida privada (Singly, 2011).

As análises teóricas de Durkheim e Simmel assentam em posições epistemológicas inteiramente opostas. Durkheim fundamenta a sua teoria na abordagem positivista, defende a proximidade entre as ciências naturais e a natureza e procura um conhecimento objetivo da realidade, enquanto Simmel se baseia numa visão mais relativista da irreducibilidade da realidade ao saber, defendida pelos neo-kantiano<sup>17</sup>, com a afirmação da especialidade das ciências da cultura ou do espírito (Torres, 2010, 2001).

Contudo, um pouco na mesma linha de Durkheim, Simmel (1985, 1998) menciona que as novas disciplinas, como a Sociologia, se confrontam frequentemente com o problema de possuírem fronteiras demasiado permeáveis, sendo ocasionalmente confrontadas com um conjunto de questões de ordem moral, política ou ética que, na realidade, as ultrapassam. Refere ainda que durante algum tempo a Sociologia mostrou ser a palavra mágica para a resolução de todos os enigmas, tanto da história como da vida prática, tanto da moral como da estética, tanto da religião como da política (Torres, 2010, 2001). Neste sentido Simmel (1895, 1998) referencia a importância de especificar teorias mais modestas, de forma a delimitar os problemas a que se pretende dar resposta. Existindo várias modalidades possíveis de produzir as tarefas fundamentais da Sociologia, propõe que esta se deve constituir como a investigação das formas através das quais os homens são socializados e que apresentam a mesma essência e a mesma evolução, pela multiplicidade dos objetivos e dos conteúdos, em torno dos quais se fundamentam as sociedades (Torres, 2010; 2001).

---

<sup>16</sup> O Estado tem, do ponto de vista jurídico, o poder de regular o casamento, o divórcio, a interrupção voluntária da gravidez ou as responsabilidades parentais. Do ponto de vista económico, o Estado tem o poder de regular o trabalho, as reformas, as prestações da Segurança Social, a poupança ou o acesso à habitação. Do ponto de vista institucional organiza o sistema escolar, ajuda a guarda de crianças, apoia a emancipação feminina ou tenta prevenir a violência na família (Amaro, 2014).

<sup>17</sup> A consolidação do Neo-kantismo surge na década de 1860. Eduard Zeller (1814–1908) na sua aula inaugural em 1862 lançou a palavra de ordem conhecida como o mote do neokantismo “*Zurück zu Kant!*”, retorno ou volta a Kant, seguido três anos depois por Otto Liebmann (1840–1912), que usou estas palavras como o fechamento exortativo de seu livro *Kant e o epígono (Kant und die Epigonen)*. O neokantismo manifestou-se de diferentes formas e estendeu-se a diferentes áreas do conhecimento. Os principais polos de desenvolvimento foram na escola de Marburg e na escola do Sudoeste ou de Baden. De acordo com (Vanderberghe, 2005: 57), na primeira, Hermann Cohen (1842–1918), Paul Natorp (1854–1924) e Ernst Cassirer (1874–1945) foram os seus mais relevantes protagonistas e a última foi representada por Wilhelm Windelband e Heinrich Rickert. Weber e Simmel, são influenciados principalmente pela escola de Baden (Lobo, 2018).

Para Simmel as diferentes formas familiares prendem-se com a diversidade dos modos de relacionamento entre homens e mulheres, não tendo existido uma condição prévia típica a partir da qual a família originária evoluiu. As famílias encontram-se associadas a circunstâncias históricas específicas (Samagaio, 2016; Torres, 2010, 2001).

É importante focar também a perspectiva de Parsons face às questões da conjugalidade e do papel das mulheres. A proposta de Parsons marca de forma significativa a Sociologia da Família e serve igualmente de fundamento para uma visão sobre a legitimidade do desempenho das funções na família, tendo em conta o género, que ultrapassou grandemente o campo disciplinar, transformando-se numa espécie de saber comum invasor e penetrante. A proposta de Parsons tem sido abundantemente comentada e criticada no âmbito da Sociologia, mas torna-se relevante retomá-la em alguns argumentos que dizem respeito a temas com interesse para a família, o casamento e a questão feminina (Torres, 2010, 2001).

A perspectiva de Parsons é mais abrangente pois vai para além da interação específica no contexto da família, tentando situá-la no âmbito alargado das relações sociais, isto é, em linguagem utilizada por Parsons, da estrutura social e dos sistemas e subsistemas de ação. Sob outro ponto de vista, é mais afinada, dado que procura partir da estrutura e dos sistemas sociais para chegar ao indivíduo, à sua personalidade e às formas de funcionamento psíquico e psicanalítico. Desta forma, parte da Sociologia e vai ao encontro da Psicologia e da Psicanálise, atravessando fronteiras disciplinares e demonstrando uma visão focada nas diversas dimensões empíricas de uma realidade de características complexas e multifacetadas como a da família, numa proposta profundamente rica do ponto de vista das multilateralidades das suas abordagens (Torres, 2010, 2001).

Parsons<sup>18</sup> identifica e analisa a realidade da família americana dos anos 50 e faz referência às profundas alterações que aconteceram a esse nível, situando-se numa posição contrária à denominada “desorganização ou crise da família” e propõe a noção de “desorganização de transição”. Para Parsons, esta ideia tem como objetivo o caminho para um novo tipo de vida conjugal, que ao contrário de significar alguma perda da importância da família, expressa o fortalecimento e valorização de alguns aspetos do seu funcionamento. Esta ideia consta do livro produzido em parceria com Bales, que inclui também contributos de vários autores (Parsons e Bales, 1956, 1968 *cit in* Torres, 2010, 2001). Para tal, Parsons aponta as principais razões que suportam os seus fundamentos. O autor defende que o divórcio deve ser aplicável apenas a pessoas casadas há pouco tempo e sem filhos e que a rutura conjugal não significa a recusa da

---

<sup>18</sup> Ainda que a análise de Parsons tenha sido feita em relação à realidade das famílias americanas, enquadra-se perfeitamente no que foi e é a realidade das famílias na Europa e em Portugal.

conjugalidade, já que os divorciados tendem a casar novamente. Este fenómeno iria crescer de forma acentuada anos mais tarde.

Quanto à questão da grande descida da natalidade que se observou nos anos 30 e posterior aumento no pós-guerra até à estabilização em meados dos anos 50, Parsons justifica estas alterações com a mudança demográfica que ocorreu no início do século XX e que perdurou no tempo, resultando na transição de um regime, caracterizado por uma baixa esperança de vida e de alta natalidade, para outro de baixa natalidade e de alta esperança de vida (Torres, 2010, 2001). O autor refere-se a essa altura como um tempo de mudanças que se articulam com as transformações da estrutura social do momento, resultado de processos complexos de diferenciação. Essas alterações traduzem-se não na desorganização ou perda de importância da família, mas, pelo contrário, num novo modelo em que a família se transforma num subsistema bastante especializado, comportando funções vitais quer para o social de uma forma global, quer para o indivíduo, ocupando por isso um lugar imprescindível. O fundamento essencial das transformações da família conjugal, assentam em características estruturais tais como: (i) o casamento ocupar um lugar estrutural chave das relações de parentesco na sociedade americana, provocando um relativo isolamento da família conjugal; (ii) a perda com relação às funções económicas da família; (iii) as novas formas de obtenção de recursos que advêm fundamentalmente do salário do homem, que determina o estatuto social da família. Os fatores associados às mencionadas transformações passam pela socialização das crianças<sup>19</sup> e a estabilização da personalidade dos seus membros adultos (Torres, 2010, 2001).

A distinção dos papéis femininos e masculinos complementa a teoria da identificação das funções da família e da análise das alterações estruturais, pela célebre distinção feita entre o papel expressivo e instrumental. Estes papéis são desempenhados, respetivamente, pela mulher no contexto da família e o pelo marido no exterior, onde procede à recolha de recursos. Na perspetiva de Parsons deve existir complementaridade na execução destes papéis, fundamentando a sua atribuição às diferentes características psicológicas e biológicas dos sexos (Torres, 2010, 2001).

Na opinião de Parsons, é desejável que se verifique esta complementaridade em relação às funções a desempenhar por ambos os sexos. Se os papéis não fossem complementares e

---

<sup>19</sup> A respeito deste tema consultar Samagaio, Florbela (2016). *Considerações sobre a importância da família na socialização: o que dizem as crianças?* IS Working Papers 3.ª Série, N.º 21. Porto [http://repositorio.esepf.pt/bitstream/20.500.11796/2462/1/wp21\\_160524120431.pdf](http://repositorio.esepf.pt/bitstream/20.500.11796/2462/1/wp21_160524120431.pdf) que refere que “A criança tem vindo a assumir na sociedade moderna um protagonismo diferenciado face a outros tempos históricos. Desde os últimos anos do século XX que a criança tem vindo a ser objeto/sujeito não só de investimento científico como também de valorações sociais e culturais específicas. Os últimos anos do século XX e a primeira década século XXI assistem, em Portugal, a duas tendências de evolução, no que respeita à questão da criança, a demográfica e a sociológica” (Samagaio, 2016: 4).

distintos e ambos desempenhassem o mesmo papel (expressivo ou instrumental) poderia existir a tendência de competirem entre si, o que poria em causa o correto funcionamento da família, como lugar de pacificação e refúgio protetor relativamente ao espaço exterior e o sistema desequilibrar-se-ia. Assim, as mulheres devem trabalhar no espaço privado, principalmente quando têm crianças a seu cargo (Torres, 2010, 2001) enquanto os homens têm a seu cargo o trabalho no espaço público com vista a prover o rendimento necessário ao sustento da família.

Ainda que a análise de Parsons tenha sido realizada em relação à realidade das famílias americanas, enquadra-se perfeitamente ao que foi a realidade das famílias na Europa e em Portugal.

### **3. Teorias contemporâneas da família**

O estudo da família e da vida familiar tem sido conduzido de formas distintas, influenciado pelas opiniões de diferentes autores e pelas alterações que vão ocorrendo no mundo social (Giddens, 2008), dando origem a diferentes perspetivas teóricas. Assim, serão desenvolvidas duas perspetivas teóricas sobre a família, a abordagem funcionalista e a abordagem feminista.

#### **3.1. Teoria funcionalista**

A teoria funcionalista<sup>20</sup> considera a sociedade como um conjunto de instituições sociais que desempenham funções específicas, como forma de assegurar o todo social. A família desempenha funções relevantes que cooperam para a satisfação das necessidades básicas da sociedade e para a reprodução da ordem social. Os sociólogos que defendem a perspetiva funcionalista, reconhecem a importância da família nuclear no desempenho de papéis específicos nas sociedades modernas. De acordo com esta visão, o advento da industrialização conduziu a família a um patamar menos importante enquanto unidade de produção económica, salientando o seu papel de reprodução, procriação e socialização (Giddens, 2008).

---

<sup>20</sup> A abordagem funcionalista “é uma das mais antigas da história da Sociologia, e foi cultivada pelos sociólogos fundadores da disciplina como Spencer e Durkheim” (Amaro, 2014: 29). O sociólogo funcionalista tenta compreender a sociedade a partir do estudo das funções desempenhadas pelas diferentes instituições sociais, que têm como finalidade o desenvolvimento e manutenção da ordem social. Nesta perspetiva a família é sido analisada a partir das funções que desempenha na sociedade (Amaro, 2014)



O sociólogo americano Talcott Parsons refere que as duas grandes funções desempenhadas pela família são a socialização primária<sup>21</sup> e a estabilização da personalidade<sup>22</sup> (Parsons & Bales, 1956 *cit in* Giddens, 2008). Segundo esta teoria, o casamento entre homens e mulheres adultos é o que melhor suporta e mantém a personalidade dos adultos a um nível saudável. A família detém um papel determinante na estabilização das personalidades adultas na sociedade industrial, uma vez que a família nuclear está habitualmente distanciada e privada dos parentes extensos, sendo por isso incapaz de manter laços de parentesco mais amplos, como acontecia antes da industrialização (Amaro, 2014; Giddens, 2008).

Parsons considera que a família nuclear<sup>23</sup> é a unidade mais bem preparada para sustentar as imposições da sociedade industrial (Amaro, 2014; Giddens, 2008, 2004). Na “família convencional” ou “tradicional” um dos adultos podia trabalhar fora de casa, enquanto o outro tomava conta da casa e das crianças. Em termos práticos, esta especialização dos papéis na família nuclear<sup>24</sup> com base no sexo, levou, por um lado, à atribuição ao marido do papel “instrumental” do “ganha-pão”, e por outro lado, a aceitação da esposa do papel emocional e afetivo realizado no espaço doméstico (Amaro, 2014; Giddens, 2008).

Atualmente, a visão de Parsons sobre a família e o seu papel na sociedade apresenta-se desadequada (Giddens, 2008). As teorias funcionalistas da família foram alvo de duras críticas pela divisão do trabalho entre homens e mulheres que apresentavam, ficando estas limitadas ao espaço doméstico, como sendo algo de natural e consensual. No entanto, à luz do contexto histórico em que se inseriam, estas teorias tornaram-se mais compreensivas<sup>25</sup> (Giddens, 2008).

Existem outras críticas à visão funcionalista como a relevância da importância do papel da família em determinadas funções, negligenciando o papel de outras instituições sociais na socialização da criança, como o Estado, os meios de comunicação social e a Escola. Outra crítica passa pelo condicionamento na possibilidade de aspirações de natureza profissional e de afirmação

---

<sup>21</sup> A socialização primária consiste no processo através do qual a criança apreende as normas culturais da sociedade onde nasce. Esta aprendizagem ocorre nos primeiros anos da infância por isso a família é o mais importante palco para o desenvolvimento da personalidade humana (Amaro, 2014; Giddens, 2008).

<sup>22</sup> Por estabilização da personalidade compreende-se o papel que a família desempenha na assistência emocional aos membros adultos da família (Amaro, 2014; Giddens, 2008).

<sup>23</sup> A família nuclear consiste num núcleo doméstico composto por um casal casado ou pai ou mãe solteiros, mora com filhos seus ou adotados (Giddens, 2008). Tratando-se de um agregado de menor dimensão, na família nuclear existia apenas um “ganha-pão”, mantinha poucas ligações com a rede de parentes e com a comunidade e reunia maiores condições de mobilidade geográfica, fator relevante de adaptação à nova sociedade (Amaro, 2014).

<sup>24</sup> Os papéis familiares dizem respeito “às tarefas que se esperam que sejam desempenhadas por cada membro da família” (Amaro 2014: 104).

<sup>25</sup> Os anos seguintes ao pós guerra foram caracterizados pelo regresso das mulheres aos seus papéis domésticos tradicionais e ao retomar dos homens à sua função de único “ganha-pão” com o qual a família podia contar (Giddens, 2008).

pessoal por parte das mulheres. Para além disso, concentra a sua análise na família nuclear, ignorando outras variações de formas de família (Amaro, 2014; Giddens, 2008, 2004). Outra crítica apontada refere-se às famílias que não se enquadram no modelo “ideal” da família branca, de classe média, a viver nos subúrbios e que eram por isso consideradas como desviantes (Giddens, 2008).

### **3.2. Teoria feminista**

Para grande parte das pessoas, a família constitui um espaço de conforto, de amor, de consolo e de companheirismo. Porém, para outras pessoas, pode consistir num lugar onde impera a solidão, a exploração e a desigualdade. O movimento feminista causou grande impacto na Sociologia ao contestar o conceito da família como um espaço de harmonia e igualdade (Giddens, 2008).

As teóricas do feminismo têm procurado refletir sobre a ligação entre a vida familiar e o mundo do trabalho, particularmente, fazendo a comparação entre as trajetórias de vida (profissional, pessoal e familiar) de mulheres e homens. Este trabalho tem promovido uma reconceptualização do facto familiar pois as tarefas realizadas na esfera privada são consideradas como trabalho doméstico, a maternidade considerada como conceito de reprodução, entre outras noções (Quénart & Hurtubise, 1998).

As teorias feministas sobre a família demonstram precisamente uma grande preocupação na análise do que está certo e errado na família e na relação entre os sexos<sup>26</sup>. Procuram apresentar uma versão menos idílica da família no sentido em que analisam não só os aspetos positivos, de amor, afeto e entreajuda, mas também os aspetos negativos, dado que a família pode ser um lugar violento e de exploração das mulheres e das crianças, que detêm normalmente menos poder na relação (Amaro, 2014). Esta nova perspetiva fundamenta o seu interesse em “novos temas, sobretudo os relacionados com a exploração da mulher, a divisão do trabalho doméstico, a relação da família com o trabalho e a violência doméstica” (Amaro, 2014, p.40).

---

<sup>26</sup> A teoria propõe a distinção entre sexo e género, sendo que o sexo se refere à componente biológica e o género diz respeito ao elemento sociocultural, apreendido durante o processo de socialização. O género abrange três dimensões: (i) a identidade de género, que permite que o indivíduo se identifique como homem ou mulher; (ii) o género em termos de status social, demonstrando a posição de cada um numa dada sociedade; (iii) a dimensão cultural que incorpora os valores, os mitos e os símbolos relacionados com cada género (Amaro, 2014).

As teorias feministas tiveram a sua origem no século XVIII, com as reivindicações dos direitos das mulheres<sup>27</sup> e quase um século depois em 1884, Engels<sup>28</sup> defendeu que a família era inicialmente matriarcal, tendo evoluído depois para o patriarcado. Esta realidade contesta a maioria dos direitos das mulheres, colocando-as na dependência do homem e desvalorizava o trabalho da mulher em relação ao sistema patriarcal. Nos finais do século XIX e início do século XX, o movimento pela emancipação das mulheres focou-se sobretudo na luta pelo direito de voto (Amaro, 2014).

A obra da feminista de Betty Friedan em 1963, intitulada *A mística da mulher* é uma das obras mais influentes da época, dando conta do mal estar da mulher americana que tinha a seu cargo todo o trabalho doméstico e de cuidado com os filhos, questionando-se se a sua vida seria apenas isso (Amaro, 2014). Betty Friedan, em 1965, escreveu o livro *Problema sem nome*, que fala sobre o isolamento e o aborrecimento de que eram alvo muitas donas de casa dos subúrbios norte-americanos ao serem relegadas para um ciclo interminável, com a criação dos filhos e o trabalho doméstico exclusivamente a seu cargo (Giddens, 2008). Seguem-se outras ativistas, realçando o fenómeno da “esposa cativa” (Gavron, 1976 *cit in* Giddens, 2008) e salientando os efeitos destruidores dos contextos familiares “sufocantes” nas relações interpessoais (Laing, 1971 *cit in* Giddens, 2008).

Durante as décadas de 70 e 80, as perspetivas feministas dominam a maioria dos debates e pesquisas relacionados com a família. Até esse momento, a Sociologia havia evidenciado aspetos das estruturas familiares, da evolução na família nuclear e extensa, assim como a importância associada aos laços de parentesco. As abordagens feministas obtiveram sucesso ao orientar a sua atenção para a realidade vivenciada no interior das famílias, analisando as experiências das mulheres no espaço doméstico (Giddens, 2008), observando-se que o trabalho doméstico e a guarda das crianças era da responsabilidade das mulheres, justificado pelos instintos maternos

---

<sup>27</sup> Friedrich Engels foi um empresário industrial e teórico revolucionário prussiano, nascido na atual Alemanha. Junto com Karl Marx fundou o chamado socialismo científico ou marxismo. Foi ainda coautor de diversas obras com Marx, sendo que a mais conhecida é o Manifesto Comunista. Consulte-se a obra de Mary Wollstonecraft (1972), denominada “Reivindicação dos direitos da mulher” que faz não só alusão ao despontar das teorias feministas como procede a uma reflexão sobre diversos aspetos relacionados com a posição da mulher na sociedade. A autora defende a ideia de que os direitos das mulheres não deviam apenas ser vistos como direitos individuais, mas dever-se-ia ter em consideração a sua afetação às instituições sociais. A via para o desenvolvimento e afirmação das mulheres era o casamento, funcionado este como uma espécie de “prostituição”.

[https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/4545865/mod\\_resource/content/1/Reivindica%C3%A7%C3%A3o%20dos%20direitos%20da%20mulher%20-%20Mary%20Wollstonecraft.pdf](https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/4545865/mod_resource/content/1/Reivindica%C3%A7%C3%A3o%20dos%20direitos%20da%20mulher%20-%20Mary%20Wollstonecraft.pdf)

<sup>28</sup> Consultar a obra de Engels (1884) designada “A origem da família, da propriedade privada e do Estado”. [https://www.academia.edu/31540076/ENGELS\\_A\\_origem\\_da\\_fam%C3%ADlia\\_da\\_propriedade\\_privada\\_e\\_do\\_Estado\\_pdf](https://www.academia.edu/31540076/ENGELS_A_origem_da_fam%C3%ADlia_da_propriedade_privada_e_do_Estado_pdf)

(Amaro, 2014). A divisão doméstica do trabalho e a forma como as tarefas são distribuídas pelo agregado familiar, são algumas das precauções centrais das escritoras feministas. Existem opiniões diversas sobre a emergência histórica desta divisão, pois enquanto algumas feministas consideram tratar-se de uma consequência do capitalismo industrial, outras atribuem a relação ao patriarcado, anterior à industrialização. Ainda que existam motivos para crer que a divisão doméstica do trabalho existia já antes da industrialização, parece obvio que a produção capitalista levou a uma distinção decisiva entre os espaços domésticos e de trabalho. A este propósito, muitas escritoras feministas questionam a visão da família enquanto unidade cooperativa sustentada por interesses comuns e de suporte mútuo, tentando demonstrar que a presença desigual do poder no interior das relações familiares indica que alguns membros da família tendem a beneficiar mais do que outros (Giddens, 2008).

Este processo resulta na cristalização de “espaços masculinos” e “espaços femininos” (Giddens, 2008) tendo sido a mulher relegada para o trabalho no lar, enquanto o homem tem o seu papel instrumental fora do lar (Amaro, 2014) e em relações de poder que se fazem sentir até aos dias de hoje<sup>29</sup> (Giddens, 2008).

#### **4. Novas perspetivas da Sociologia da Família e novas formas de família**

O aumento do interesse pela temática da família entre os académicos e a população em geral tem tido origem nos estudos teóricos e empíricos levados a cabo pelas teorias feministas. O duplo papel da mulher na vida, em casa e no trabalho, denominado o “segundo turno” ou “dupla jornada feminina” diz respeito aos papéis que a mulher desempenha, que incluem as responsabilidades inerentes às tarefas domésticas e as responsabilidades no trabalho (Giddens, 2008).

Definir a família não é fácil, pois que, para fazer dela uma análise sociológica é necessário saber retirar o mais possível do senso comum, dos conceitos percebidos do “discurso ambiente”

---

<sup>29</sup> Ao longo do tempo têm sido efetuados estudos que se debruçam sobre a forma como as tarefas domésticas, a criação dos filhos e o trabalho de casa são partilhados entre homens e mulheres, tendo sido investigada a validade de afirmações como a relativa existência da “família simétrica”<sup>29</sup> (Young and Willmott, 1973 cit in Giddens, 2008). Os estudos demonstram que, ao longo dos tempos, a tendência é de que as famílias se têm tornado mais igualitárias no que respeita à distribuição de funções e responsabilidades. As conclusões comprovam que as mulheres continuam a assumir a maior responsabilidade nas tarefas domésticas, possuindo menos tempo de lazer do que os homens, embora um numero cada vez maior de mulheres trabalhem também fora de casa Gershunny *et al*, 1994; Hochschild, 1989; Sullivan, 1997 cit in Giddens, 2008). Sobre o tema “família simétrica” consultar *The Symmetrical Family* (1973). Michael Young and Peter Willmott. New York: Pantheon Books.

vivido (Déchaux, 2007). Delimitar o campo de estudo da Sociologia da Família consiste igualmente numa complicada tarefa, no sentido de que se trata de um campo descontínuo de reflexão, com características de fragmentação do seu objeto e uma pluralidade de temas. As numerosas diferenciações que se observam na literatura, tanto na literatura francesa, como na literatura inglesa, confirmam-no, pois, abarcam estudos sobre a entrada na conjugalidade, o divórcio, a maternidade, a parentalidade, as famílias recompostas, a adoção, o casal, entre outras (Quéniart & Hurtubise, 1998).

Na passada década surgiu um importante corpo da literatura sociológica da família assente nas perspetivas feministas, mas igualmente nas grandes transformações que têm vindo a acontecer nas formas da família, tais como a formação e a dissolução de famílias e lares e a evolução das expectativas individuais no seio das relações. Há que ter em conta que as alterações no contexto das famílias e das formas que estas podem adotar estão relacionados com os padrões de transformação global que ocorrem ao nível da organização da sociedade (Giddens, 2008).

Uma das características relevantes da sociedade contemporânea é a pluralidade de formas de família (Amaro, 2014). Porém, ao longo das últimas décadas, alguns países ocidentais têm vindo a passar por mudanças nos padrões familiares, que seriam impensáveis de suceder em gerações anteriores, dado que “a grande diversidade de famílias e formas de agregados familiares tornou-se um traço distintivo da época atual” (Giddens, 2008, p.174).

A este propósito, Costa (2016) destaca as posições sociológicas da família como família singular ou plural, questionando se se trata de “família ou famílias?” ou de “família e famílias?”<sup>30</sup>. Os sociólogos Quéniart e Hurtubise (1998) conjugam a família de um modo plural, analisando em todas as suas demonstrações a diversidade de configurações familiares e a pluralidade das formas conjugais. Nas denominadas famílias “novas” ou “alternativas”, a pesquisa é realizada sobretudo à volta da difusão da coabitação fora do casamento, da generalização que se observa no divórcio e das sucessivas uniões, assim como da multiplicação das famílias monoparentais e recompostas, ou ainda a variação *a solo* de experiências de vida (Costa, 2016).

As novas formas de família, com origem, particularmente, em situações de divórcio (Costa, 2016; Guerreiro, Lourenço & Pereira, 2006) ou em nascimentos fora do casamento são fatores característicos das sociedades modernas, aumentando as dificuldades na compatibilização da vida profissional e da vida familiar, considerados dois dos mais importantes domínios da vida social (Guerreiro *et al.*, 2006).

---

<sup>30</sup> A diferenciação entre a instituição “família” e os grupos sociais “famílias” ficou sociológica e decisivamente instituída por Émile Durkheim que em 1888 escreveu a lição “*Introduction à la Sociologie de la Famille*” (Costa, 2016).

Os sociólogos preocupam-se desde sempre em definir a família, particularmente por meio de tipologias familiares. Essa abordagem tem sido aplicada nesta análise há mais de um século, desde a “família fundadora”, denominação utilizada por Le Play (1871) à “família incerta” designação empregue por Roussel (1989). A primeira teoria, fundamentalmente monolítica da família foi substituída por um grupo de análises mais ou menos estruturadas das formas familiares (monoparental, reconstituída, biparental), de eventos familiares (casamento, nascimento, divórcio) e de problemas familiares (violência conjugal, abuso e negligência) (Quénart & Hurtubise, 1998).

Neste contexto, evidenciam-se as modalidades alternativas de estilos de vida e de combinações familiares, que os indivíduos determinam para fazer face às suas necessidades e expectativas, conduzindo a uma maior diversidade de estruturas familiares (Guerreiro *et al.*, 2007).

No estudo das tendências de mudança das famílias que ao longo do século XX e até ao presente têm vindo a ocorrer nas sociedades ocidentais, podem destacar-se os processos de reconfiguração das formas familiares e dos modos de organização do quotidiano, mas também pode situar-se o enfoque ao nível das dinâmicas relativas a novos quadros normativos, a novas significações da família e a concepções diferentes sobre o modo de viver os afetos que não passam pelo casamento heterossexual nem pela procriação (Guerreiro *et al.*, 2007).

Existe, efetivamente uma variação dos estilos de vida privados que pode ser descrita a partir de dados macrossociais, confirmados e ampliados posteriormente nos estudos em profundidade, de momento ou longitudinais (Déchaux, 2007). De uma forma rigorosa, estes estudos permitem, com base na reconstrução de trajetórias familiares, divulgar o que os dados estatísticos nem sempre deixam observar, que passam por uma profunda alteração dos calendários familiares, com o adiamento da instalação na conjugalidade até ao nascimento do primeiro filho, a generalização da coabitação antes do casamento ou ainda as sequências de vida *a solo* que se alternam entre períodos de vida conjugal e familiar (Costa, 2016).

Observa-se que as pessoas têm menos probabilidades de se virem a casar do que no passado e fazem-no muitas vezes numa idade mais tardia (Costa, 2016; Giddens, 2008). O índice de divórcios subiu significativamente (Amaro, 2014; Guerreiro *et al.*, 2007), contribuindo para o crescimento de famílias monoparentais. Constituem-se ‘famílias recompostas’ (Amaro, 2014) ou reconstituídas através de segundos casamentos, ou através de novas relações que envolvem filhos de relações anteriores (Giddens, 2008). As pessoas optam cada vez mais por viverem juntas em coabitação antes do casamento, ou em alternativa ao casamento (Giddens, 2008).

A este propósito, afirma Giddens que “mesmo que o casamento e a vida familiar pareçam mais ‘quebradiços’ do que nunca, eles ainda são muito importantes para as pessoas” (Giddens, 2008, p.156). Verifica-se uma alteração significativa nas expectativas criadas nas relações que

estabelecem. O próprio termo “relação” relativamente à vida pessoal, foi sendo generalizado na linguagem corrente, assim como a ideia de que a intimidade e o compromisso devem fazer parte da vida pessoal. Atualmente, uma relação pressupõe algo de ativo e em que os intervenientes se devem empenhar, sendo a confiança um fator decisivo para o sucesso da relação. Neste sentido, a maioria dos relacionamentos sexuais são atualmente vivenciados nestes termos, tal como o casamento. As relações dependem cada vez mais da colaboração e comunicação entre os participantes. A comunicação emocional tornou-se central pelo relacionamento que envolve as relações sexuais, mas também nas amizades e nas interações entre pais e filhos (Giddens, 2008). Portanto, quer numa relação em que as pessoas estejam unidas pelos laços do casamento ou numa relação de união de facto, as vivências e expectativas em relação ao outro são semelhantes.

É manifesta a diversidade nas novas formas de família atuais (Giddens, 2008, 2004). Entre as novas formas de família existentes podemos considerar (Amaro, 2014):

(i) família unipessoal, constituída apenas por uma pessoa podendo tratar-se de pessoas solteiras, viúvas ou divorciadas<sup>31</sup>;

(ii) famílias recompostas, resultam de uniões em que um dos constituintes traz para o casamento pelo menos um ou mais filhos. Estas famílias são resultado de novos casamentos de pessoas divorciadas ou viúvas com filhos menores, que acompanham os pais na nova conjugalidade<sup>32</sup>;

(iii) famílias monoparentais, compostas por um dos pais (mãe ou pai) e pelos seus filhos. Têm normalmente origem em situações de divórcio, viuvez ou em uniões de facto interrompidas.

---

<sup>31</sup> Tem-se vindo a verificar um número cada vez maior de pessoas a viver sozinhas e de forma independente nas sociedades ocidentais, motivado por fatores como o aumento da esperança média de vida, o aumento do número de divórcios e a independência de jovens solteiros e relação aos pais (Amaro, 2014).

Segundo o Censos 2011 as famílias unipessoais tinham uma representação de 18,9% e eram formadas por pessoas solteiras, separadas, viúvas ou divorciadas, a viver individualmente (Amaro, 2014).

<sup>32</sup> O número deste tipo de famílias tem vindo a aumentar significativamente. Em 2001 representavam 2,7% do total dos casais com filhos. Contudo, com base em 2013, ano em que foram celebrados 13.867 casamentos em que os nubentes tinham filhos não comuns, a percentagem passou a situar-se nos 16,7% dos casamentos celebrados nesse ano (Amaro, 2014; Censos, 2011, 2013).

Segundo dados da Pordata de 2015, em 1975 existiam em Portugal mais de 2 milhões e trezentas mil famílias (2.343.225 famílias). Em 2014, o valor quase duplicou, encontrando-se ligeiramente acima dos 4 milhões de agregados de familiares (4.062.555 famílias) (PORDATA, 2023).

Em 2021, existiam em Portugal 4.149.096 famílias, um aumento de 2,6 pontos percentuais face aos resultados do Censos 2011 (Censos, 2021, 2023).

Outros casos resultam de situações de mães solteiras, a viver com os seus filhos. A situação mais comum é de serem constituídas por mãe e filhos<sup>33</sup>;

(iv) famílias homoparentais, formada por duas pessoas do mesmo sexo, com os sem filhos. O casal pode ser composto por dois homens ou por duas mulheres, casados ou a viver em regime de união de facto. Os filhos podem ser biológicos, de cada um dos membros do casal, ou ser adotados.

O incremento do número de divórcios e das relações monoparentais, o surgimento das famílias reconstituídas e das famílias homossexuais e da popularidade da coabitação são objetos de interesse (Giddens, 2008). Algumas das novas formas de família (algumas famílias recompostas<sup>34</sup> e algumas famílias homoparentais<sup>35</sup>) pressupõem a vivência em coabitação, que representa a situação de duas pessoas que vivem em comunhão de cama, mesa e habitação, ainda que não se encontrem formalmente casadas (Amaro, 2014).

## **CAPÍTULO 2 – O Trabalho e a Formação/Qualificação**

### **1. Conceitos fundamentais e contextualização teórica**

#### **1.1. O trabalho**

O trabalho é considerado em todas as culturas como a base da economia (Giddens, 2007). Os significados para o termo trabalho amplificam-se quando relacionados a distintas realidades e contextos de mercado. Os cenários em que as diferentes relações são experienciadas, estão vinculados às conjunturas constituídas por segmentos como Governos, economias, culturas, sociedades, pessoas, que, de determinada forma definem esses vínculos. Isso implica a existência de múltiplas definições da palavra trabalho (Souza, 2012).

---

<sup>33</sup> De acordo com o Censos de 2011, as famílias monoparentais eram representativas de 6,1% das famílias (Amaro, 2014) e Censos 2011. Os dados da Pordata (2023) indicam que das famílias monoparentais existentes em Portugal, 81,9% são famílias monoparentais femininas, ou seja, tipo de agregados familiares em que a mãe vive com o(s) filho(s). As famílias monoparentais masculinas, situação em que o pai vive com o(s) filho(s) registavam 18,1 pontos percentuais. A mesma fonte revela dados de 2022 que se regista um aumento de mães a viver com o(s) filho(s) (86,7%) e uma diminuição de pais a viver com o(s) filho(s) (13,3%).

<sup>34</sup> As que não se encontram unidas pelo casamento.

<sup>35</sup> Idem.



O trabalho é um termo ambíguo e altamente complexo pois pode ser considerado uma atividade física e intelectual ou um ato compulsório; é igualmente uma atividade de criação, que consiste numa fonte de desenvolvimento e de satisfação para quem o exerce; é um meio de subsistência mas também uma forma de autorrealização e uma fonte de rendimento e de estatuto, (Kovács, 2006, 2002). Segundo a autora, o trabalho consiste ainda numa forma de poder e identidade (Kovács, 2002) e num meio de consumo e espaço de auto-determinação e de intervenção (Kovács, 2006). A este propósito, Kovács (2002, p.1) preconiza constituir o trabalho uma “atividade central que estrutura a vida dos indivíduos e a vida social em geral”.

Utilizando a perspetiva defendida por João Moura (1986)<sup>36</sup>, Rebelo (1999) refere que o trabalho é toda a atividade humana produtiva, que se insere numa unidade económica de produção e que é remunerada. Para a maioria dos indivíduos é a atividade que ocupa a maior parte das suas vidas (Grint, 2007; Giddens, 2007) e tende a ser um “elemento estruturante na constituição psicológica das pessoas e no ciclo das suas atividades diárias” (Giddens, 2007, p.377).

O trabalho e a carreira são considerados aspetos importantes na vida dos indivíduos, que vão para além das necessidades financeiras básicas. O local de trabalho proporciona frequentemente realização a nível pessoal, podendo ser um espaço social que permite desenvolver relacionamentos e receber apoio (Redmond, Valiulis & Drew, 2006).

O trabalho refere-se às condições de exercício da atividade profissional<sup>37</sup>, que estão relacionadas com a organização do trabalho, estrutura hierárquica, salários, conteúdo das tarefas e funções, oportunidades de promoção, qualificações requeridas, horários exercidos, entre outros aspetos (Lurol, 2001). Abrange quaisquer atividades, remuneradas ou não remuneradas, de produção e distribuição de bens e serviços, que permitam a transação na esfera económica/concorrencial, bem como as efetuadas à margem de qualquer relação mercantil e que contenham utilidade social. Neste sentido, o trabalho pode ter lugar na esfera económica e no espaço doméstico, mas também resultar de atividades cívicas e de voluntariado (Santos, 1989).

Existem diferentes características do trabalho que assumem elevada relevância como sejam: (i) o dinheiro, dado que o salário é a principal fonte de rendimento com que a maioria das pessoas conta para fazer face às suas necessidades (Giddens, 2007; Kovács, 2002); (ii) o nível de atividade, porque o trabalho proporciona frequentemente uma base para a aquisição e exercício de determinadas capacidades, fornecendo um ambiente estruturado que permite absorver

---

<sup>36</sup> Definição de João Moura (1986) em Economia do trabalho. Coletânea de Estudos Laborais, nº5, Editora Progresso Social e Democracia, Lisboa.

<sup>37</sup> São consideradas pessoas que desenvolvem uma atividade profissional, aquelas que exercem um trabalho ou uma profissão; que realizam trabalho não remunerado para um negócio/empresa/exploração agrícola da família, assim como pessoas que estão em situação de estágio remunerado (Perista, Cardoso, Brázia, Abrantes e Perista, 2016).

energias (Giddens, 2007); (iii) a variedade, uma vez que o trabalho permite o acesso a contextos diferenciados do que os que se vivenciam no ambiente doméstico (Giddens, 2007); (iv) a estrutura temporal, dado que para os indivíduos com emprego fixo, o dia é normalmente organizado pelo ritmo de trabalho, dando sentido às atividades diárias (Giddens, 2007); (v) os contactos sociais, pois que o trabalho viabiliza a criação de laços de amizade e a oportunidade de partilhar atividades com outros indivíduos (Giddens, 2007); (vi) a identidade pessoal, dado que o trabalho oferece identidade social (Redmond *et al.*, 2006), razão pela qual é frequentemente valorizado, assim como autoestima (Giddens, 2007; Kovács, 2002).

O trabalho constitui uma atividade que transforma a natureza e é habitualmente posta em prática em situações sociais (Giddens, 2007; Grint, 2005). Na opinião de Grint (2005), o que conta efetivamente como trabalho obedece a circunstâncias sociais específicas sob as quais essas atividades são empreendidas e da forma como são encaradas pelas pessoas envolvidas, a percepção de que uma determinada atividade particular como trabalho ou lazer está relacionada com as condições temporais, espaciais e temporais vigentes.

De uma forma simplista, considera-se normalmente trabalho aquele que é remunerado, no entanto, o trabalho pode ser igualmente não remunerado. Estes tipos de trabalho, como por exemplo, o trabalho doméstico, a reparação do próprio carro ou o trabalho voluntário de cariz social, não se enquadram nas categorias ortodoxas do trabalho remunerado e são realizados na economia informal<sup>38</sup>. Voltando ao trabalho doméstico, como exemplo, importa referir que este é na sua maioria realizado por mulheres e embora seja muitas vezes duro e cansativo, normalmente não é remunerado (Giddens, 2007). O trabalho, remunerado ou não, pode ser definido como “a realização de tarefas que envolvem o dispêndio mental e físico, com o objetivo de produzir bens e serviços para satisfazer as necessidades humanas” (Giddens, 2007, p.378).

Nas suas diferentes formas, o trabalho, nomeadamente o trabalho remunerado em contexto profissional e o trabalho não pago no contexto dos agregados domésticos, consiste numa das áreas da atividade humana, nos quais a valorização social dos tempos se reflete de forma mais assimétrica (Perista, 2002). O trabalho remunerado ou pago, sugere a existência de atividades profissionais remuneradas, executadas no contexto do mercado de trabalho e o trabalho não remunerado ou não pago, envolve as tarefas domésticas e o trabalho de cuidado (Perista *et al.*, 2016).

De uma forma geral, assume-se que a participação no trabalho remunerado coopera para a qualidade de vida dos indivíduos, uma vez que lhe estão associados fatores como um

---

<sup>38</sup> A economia informal diz respeito a transações que ocorrem fora da esfera do emprego regular, implicando algumas vezes a troca de dinheiro por serviços prestados, mas que também implicam frequentemente a troca direta de bens ou serviços (Giddens, 2007).

determinado nível de vida, a organização do quotidiano e a definição de objetivos e de identidades sociais, constituindo também uma fonte de capital económico e social (Rodrigues *et al.*, 2010). Numa mesma ótica, as autoras Perista, Freitas, Maximiniano & Fontainha (1999: 3), esclarecem que “o trabalho remunerado é oficialmente reconhecido porque gera valor monetário, contribuindo explicitamente para a contabilização do crescimento económico”.

O trabalho não remunerado, nomeadamente o trabalho doméstico, não possui visibilidade apesar do seu inegável contributo para o desenvolvimento das sociedades. O trabalho doméstico é de forma sistemática ignorado pelas estatísticas oficiais, contudo, apresenta-se com elevada relevância enquanto fenómeno delineador das características essenciais, das suas singularidades e do próprio funcionamento do mercado de trabalho remunerado (Perista *et al.*, 1999). As políticas que pretendem apoiar o trabalho de cuidados não remunerado, foram desenvolvidas moderadamente, quando comparadas com políticas que preveem a ativação do mercado de trabalho (Lomazzi, Israel & Crespi, 2019).

### **1.1.1. Trabalho e emprego**

O mercado de trabalho em Portugal na última década foi assinalado por contrastes consideráveis, tendo-se observado uma crise nos primeiros anos, uma recuperação significativa e finalmente a crise provocada pela pandemia. Para além disso, o atual decénio, que foi marcado no seu início e no seu final por duas crises de grande magnitude, decorreu numa contexto mais amplo de transformações e desafios estruturais com impactos no mercado de trabalho (Moreira & Dray, 2022). A globalização da economia, que se vem sentindo de forma mais intensa desde o início deste século, com o predomínio do capital financeiro, a difusão das tecnologias de informação e comunicação, a nova divisão internacional do trabalho e a reestruturação das empresas no sentido da racionalização flexível, conduzem a grandes transformações, que atualmente se observam no trabalho e no emprego (Kovács, 2002).

Trabalho e emprego são conceitos que, ainda que algumas vezes sejam utilizados indiferenciadamente, traduzem realidades não necessariamente similares (Casaca, 2005). São noções que requerem uma definição consensual dado que, para uns, são conceitos que se baseiam em diferentes conteúdos e para outros, são considerados sinónimos, nomeadamente na visão da sociedade industrial (Kovács, 2002). O emprego e o desemprego demonstram uma especial sensibilidade a quaisquer perturbações que surjam no normal funcionamento das atividades das organizações (Santos, 2021).

Na sociedade centrada no trabalho prevalece o trabalho remunerado e regular (Giddens, 2008, 2007; Kovács, 2002) efetuado numa empresa, baseado num vínculo contratual estável e compromisso de longo prazo, que alicerça a autonomia e a cidadania. Este é o motivo pelo qual o termo trabalho se associa à noção de emprego (Kovács, 2002).

A divisão do trabalho<sup>39</sup> apresenta-se bastante complexa e diversificada e constitui uma das características mais relevantes do sistema económico a operar nas sociedades modernas (Giddens, 2007). Ou seja, “o trabalho divide-se em numerosas ocupações diferentes em que as pessoas se especializam” (Giddens, 2007, p.381). Enquanto nas sociedades tradicionais o trabalho não agrícola se baseava em ofícios, iniciado por um período longo de aprendizagem, em que o trabalhador efetuava normalmente todas as fases do processo de produção, com o desenvolvimento da produção industrial moderna, observou-se o desaparecimento de muitos dos ofícios tradicionais, tendo sido substituídos por especialistas que atuam no âmbito de processos de produção mais dilatados (Giddens, 2007).

A diferença entre a divisão do trabalho nas sociedades tradicionais em comparação com o que se passa nas sociedades modernas é muito significativa. Enquanto nas maiores sociedades tradicionais havia não mais do que vinte ou trinta ofícios principais, paralelamente a poucas ocupações pontuais<sup>40</sup>, no sistema industrial moderno existem milhares de diferentes ocupações. Nas comunidades tradicionais, a maioria das pessoas trabalhavam na agricultura, eram economicamente autónomas, produzindo os bens de que necessitavam. Por sua vez, nas sociedades modernas observa-se uma forte expansão da interdependência económica, pois é necessário o trabalho de muitas pessoas<sup>41</sup> para obter os produtos e serviços essenciais à vida quotidiana (Giddens, 2007). A natureza do trabalho, a estrutura do emprego e as competências exigidas sofrem variações de acordo com a conjuntura conjugada das transformações estruturais da economia, no âmbito da globalização e da utilização das tecnologias de informação e comunicação, aliadas a novas formas organizacionais (Kovács, 2002).

---

<sup>39</sup> Os primeiros sociólogos escreveram sobre as potenciais consequências da divisão do trabalho, para cada trabalhador individualmente e para a sociedade de uma forma geral. Marx defendia que a mutação para a industrialização e o trabalho remunerado iriam certamente levar à alienação entre os trabalhadores, perdendo todo o controle sobre o trabalho, realizando tarefas rotineiras e monótonas que retiraria o valor criativo intrínseco. Para Marx, num sistema capitalista, os trabalhadores optavam eventualmente por adotar uma postura instrumental do trabalho, considerando-o apenas uma forma de obter rendimento. Numa perspetiva mais otimista, mas mesmo assim com reticências relativamente aos efeitos potencialmente nocivos da divisão do trabalho, Durkheim preconizava que a especialização dos papéis iria fortalecer a solidariedade social no contexto das comunidades e proporcionar aos indivíduos a ligação por meio de laços de dependência mútua, em vez de viverem em unidades isoladas. Neste contexto, a solidariedade seria fortalecida por relacionamentos multidirecionais de produção e consumo (Giddens, 2007).

<sup>40</sup> Negociante, soldado ou padre (Giddens, 2007).

<sup>41</sup> Atualmente, essa dependência alarga-se a todo o mundo (Giddens, 2007).

Considera-se como emprego, a ocupação de um posto de trabalho, remunerado, associado a um determinado estatuto e submetido a diferentes regimes temporais, graus de formalização, regulação laboral e proteção social (Casaca, 2005). Numa perspetiva mais simplista, por emprego pode-se entender toda a atividade produtiva que corresponda à produção de bens ou serviços úteis que pretendem satisfazer necessidades e aspirações, por intermédio ou não do mercado (Rebelo, 1999). O autor refere as preocupações manifestadas pela Organização Internacional do Trabalho (OIT)<sup>42</sup> para afirmar que existe na realidade um posto de trabalho se este “possibilita o exercício de uma atividade produtiva, remuneradora, livremente escolhida e adaptada às capacidades e qualificações de quem a exerce” (Rebelo, 1999, p.13).

De acordo com dados da Pordata (2022), a taxa de emprego, consequente da percentagem de homens e mulheres entre os 16 e os 89 anos que trabalhavam, situava-se nos 60,9 pontos percentuais (p.p.) para os indivíduos do sexo masculino e 52,6% para pessoas do sexo feminino, que se traduzia numa média de 56,5% para homens e mulheres. Segundo dados do INE (2023), em maio do 2023, a população empregada em Portugal apresentava um total de 4 935,3 milhares de indivíduos, sendo 2 474,2 milhares de homens e 2 461,1 milhares de mulheres. A diferença entre homens e mulheres trabalhadores(as) é bastante reduzida como podemos observar no quadro seguinte, de 13,3 milhares de indivíduos.

**Quadro 1 - População empregada com idade entre 16 e 74 anos**

<b>Período de referência dos dados (1)</b>	<b>Sexo</b>	<b>População empregada com idade entre 16 e 74 anos (Nº) por sexo; mensal</b>
		Local de residência: Portugal - Nº (milhares)
<b>Maio de 2023</b>	HM	4 935,3
	H	2 474,2
	M	2 461,1

(1) As estimativas mensais são referentes a trimestres móveis centrados, em que o mês de referência indicado corresponde ao mês central de cada trimestre.

Fonte: Adaptado de INE (2023).

<sup>42</sup> A Organização Internacional do Trabalho (OIT) foi criada em 1919 e é responsável pela formulação e aplicação das normas internacionais do trabalho, sendo a única agência das Nações Unidas a possuir uma estrutura tripartida, constituída por representantes dos governos, das organizações de empregadores e de trabalhadores (DGERT, 2023).

As vantagens e as desvantagens para homens e para mulheres, no que ao emprego diz respeito analisam-se numa perspetiva de género. Como padrões comuns de emprego em Portugal e na Europa, conclui-se que as mulheres e os homens detêm uma taxa de emprego mais elevada na *rush hour of life*<sup>43</sup>. Numa visão genérica, percebe-se a existência de um padrão comum às mulheres e aos homens, quer em Portugal, quer no resto da Europa (média da UE27), relativa à distribuição do emprego nas diferentes idades da vida (Marques *et al.*, 2021):

- (i) O emprego é mais baixo durante a juventude, período que corresponde à fase de integração no mercado, assim como na etapa tardia da vida ativa, altura em que se verifica que muitas mulheres e homens, em Portugal e no resto da Europa, já deixaram o mercado de trabalho;
- (ii) Em contraponto, os valores da taxa de emprego de mulheres e de homens, em Portugal e na UE27, são bastante superiores na *rush hour of life*;
- (iii) A taxa de emprego apresenta-se mais elevada para os homens do que para as mulheres, quer em Portugal, quer nos restantes países da Europa.

De apontar ainda que a taxa de emprego das mulheres portuguesas na *rush hour of life* é mais elevada em Portugal do que no resto da Europa, contrariamente à tendência da taxa de emprego global, que se apresenta mais baixa em Portugal em relação à média europeia. Os homens e as mulheres em Portugal, de forma transversal a quase todas as idades, apresentam taxas de empregabilidade mais baixas do que a média dos 27 países da UE, com exceção para a *rush hour of life*, em que se observam mais mulheres empregadas do que a média da UE 27. Este fenómeno não pode ser separado do padrão historicamente consolidado da elevada participação feminina na vida económica e no mercado de trabalho em Portugal (Torres, 2004; Anxo *et al.*, 2007; Casaca, 2012; Casaca & Damião, 2011; Ferreira, 2014; Addabo *et al.*, 2015 *cit in* Marques *et al.*, 2021).

No decorrer da última década, a evolução da economia e do emprego, tanto no que se refere às dinâmicas e fluxos de criação e destruição de emprego como da sua qualidade, conheceu períodos bastantes diferenciados, dado que, depois de anos de acentuada degradação, a seguir

---

<sup>43</sup> O termo *rush hour of life* traduz-se para o português como *a hora de ponta da vida*. A interpretação pode ser feita considerando a altura da vida em que os indivíduos estão mais ativos, ou seja, mais focados e com mais vigor para o trabalho.

crise internacional de 2008/2009<sup>44</sup> e depois de um início de recuperação volátil, observou-se uma recuperação mais forte, solidificada a partir de 2016<sup>45</sup> (Moreira & Dray, 2022).

## **1.2. A educação e a formação**

A educação e a formação, embora termos diferentes e com finalidades dispares, caminham de mão dadas no que respeita à formação dos indivíduos e podem confundir-se enquanto conceitos. A teoria<sup>46</sup> da educação<sup>47</sup> é toda e qualquer reflexão sobre a educação que envolva uma análise de problemas e de propostas de mudança (Bertrand, 2001). Consiste numa imagem fabricada da realidade que funciona como uma “referência, incitante ou inibidora, à mudança organizacional” (Bertrand, 2001, p.9). A educação consiste na forma como organizamos o ciclo intergeracional de transmissão e criação conjunta de conhecimento. Conecta-nos ao mundo e uns aos outros, possibilita-nos novas oportunidades, fortificando as nossas capacidades de diálogo e de ação (UNESCO & Fundación SM, 2022).

O acesso à educação é atualmente um processo natural na maioria dos países industrializados, mas nem sempre foi assim. Durante vários séculos a educação formal era apenas acessível a um número reduzido de pessoas, que tinham tempo para a frequentar e dinheiro para a pagar. Até às primeiras décadas do século XIX<sup>48</sup>, a grande maioria da população não detinha qualquer instrução. A generalidade da população, crescia conhecendo e aprendendo os hábitos sociais e práticas de trabalho utilizadas pelos seus antecessores, passando assim os costumes locais

---

<sup>44</sup> A crise financeira teve o seu início no Verão de 2007 quando o banco BNP Paribas congelou os resgates de três fundos de investimento (Brunnermeier, 2009). O princípio da recessão é assumido pelo *National Bureau of Economic Research* como tendo acontecido apenas em dezembro de 2007 na economia dos Estados Unidos da América (EUA) (NBER - National Bureau of Economic Research, 2010). Como resultado da Ação do BNP Paribas, a perceção de risco assumido no mercado interbancário aumentou bastante, provocando um acentuado aumento nas taxas (*spreads*) cobradas entre bancos, aplicado aos empréstimos de curto prazo (European Commission, 2009).

<sup>45</sup> Entre os anos de 2016 e 2020, Portugal percorreu um importante caminho no que diz respeito à recuperação do mercado de trabalho. Do ponto de vista quantitativo, com o desemprego a recuar para níveis que não eram notados desde o início do século, graças a um crescimento sustentado do emprego e também do ponto de vista qualitativo, com um visível quadro de fortalecimento da contratação permanente e de melhoria generalizada dos salários (Moreira e Dray, 2022).

<sup>46</sup> Teoria consiste num conjunto de ideias, organizadas e com um determinado grau de sistematização relacionada com um determinado tema (Bertrand, 2001).

<sup>47</sup> A este propósito consultar o livro “Teorias Contemporâneas da Educação” (2001) de Yves Bertrand. O autor desenvolve as Teorias Espiritualistas, Teorias Personalistas, Teorias Psicocognitivas, Teorias Tecnológicas, Teorias Sociocognitivas, Teorias Sociais e Teorias Académicas.

<sup>48</sup> Foi por esta altura, início do século XIX, que o novo sistema de educação começou a tomar forma (Giddens, 2007).

de pais para filhos. As crianças começavam desde cedo a executar as tarefas domésticas, participavam no cultivo da terra e na produção de artesanato, tendo adquirido na adolescência um conhecimento relevante das atividades a que se dedicavam. Assistiram-se a mudanças consideráveis desde os tempos pós-modernos, influenciadas pela rápida expansão do setor industrial, que levou a um considerável aumento da procura por instrução especializada, com o objetivo de criar uma força de trabalho educada e com as capacidades necessárias (Giddens, 2007).

A realidade alterou-se substancialmente e “nos países industrializados, hoje, a literacia é elevada, ou seja, praticamente toda a gente sabe ler e escrever a um nível básico” (Giddens, 2007, p.495). Contudo, o avanço tecnológico<sup>49</sup> ocorrido no século XX veio marcar significativamente as instituições escolares, tal como o fez com outro tipo de instituições, no sentido de melhorar os métodos de ensino (Bertrand, 2001).

O respeito pelos direitos humanos e a preocupação com a Educação como um bem comum devem consistir nas linhas centrais que constroem o nosso mundo partilhado e o nosso futuro interconectado. A educação é o principal caminho para fazer face a desigualdades inaceitáveis como a desigualdade de género para mulheres e meninas que ainda persiste, as grandes exclusões digitais, sobretudo na África ou as grandes assimetrias de poder no que se refere à capacidade dos indivíduos na criação do conhecimento (UNESCO & Fundación SM, 2022).

Em sentido lato, o conceito de formação inclui todas as atividades planeadas para prover os trabalhadores de conhecimentos e competências que lhes permitam a melhoria do desempenho nas suas funções. Desta forma, a formação é uma ferramenta essencial de desenvolvimento dos RH, com capacidade para dotar as empresas de pessoas habilitadas a ocupar posições chave nas organizações (Serrano, 2009).

Na era moderna “a educação e as qualificações tornaram-se uma pedra basilar para as oportunidades de emprego e de carreira. As escolas e as universidades não só alargam as mentes e as perspetivas das pessoas, mas espera-se que preparem novas gerações de cidadãos para a participação na vida económica” (Giddens, 2007, p.496). As universidades e as outras Instituições de Ensino Superior (IES) devem ter um papel ativo em todos os aspetos da edificação de um novo contrato social para a educação. Sendo assim, devem apoiar a pesquisa e o avanço da ciência e trabalhar em parceria com outras instituições e programas educacionais, nas suas comunidades e a nível mundial. Devem, igualmente, assumir uma postura inovadora e comprometida com a

---

<sup>49</sup> A tecnologia vista de forma abrangente, é o conjunto de recursos, ferramentas, instrumentos, aparelhagens, máquinas, métodos e rotinas, resultantes da aplicação sistemática de conhecimentos científicos, tendo em vista a resolução de problemas práticos de organização do ensino, independentemente da natureza do conteúdo (Bertrand, 2001).



consolidação da educação, considerada como um bem comum nos futuros da educação (UNESCO & Fundación SM, 2022).

O reconhecimento do papel fundamental da formação na evolução das competências dos trabalhadores, alinhado com a estratégia e os objetivos organizacionais de curto prazo, data de finais da década de 1980. Desde essa altura, o investimento na formação é considerado como parte integrante de uma estratégia organizacional de longo prazo, proporcionando o planeamento dos RH e o desenvolvimento das competências que possibilitam às organizações fazer face às persistentes mudanças que acontecem no ambiente interno e externo e adaptar-se a novos contextos (Serrano, 2009).

Na atual conjuntura socioeconómica e cultural global, em acelerada e constante mudança, as organizações flexíveis impõem RH igualmente flexíveis, sendo a formação um requisito elementar para o aumento dos níveis de qualificação, polivalência, responsabilização, comunicação ou trabalho em equipa (Kovács, 2002). Assiste-se a uma explosão da informação transtornante dos esquemas de interpretação do sentido da realidade de séculos anteriores, apoiados em esquemas de aprendizagem que, apesar de contarem com menos conhecimento, funcionavam eficazmente. Hoje em dia, a rapidez do progresso do conhecimento nas diversas áreas e o acesso a diferentes culturas, tornam a visão de conjunto mais difícil de atingir (Bertrand, 2001). Os novos modelos formativos baseiam-se nas potencialidades das tecnologias de informação e comunicação, como unidade base e na responsabilização do indivíduo, pela melhoria das suas competências. As formas especializadas de formação técnica, vocacional e profissional completam frequentemente a educação dos alunos, designada por “liberal” e permitem simplificar a transição do contexto escolar para o contexto de trabalho (Giddens, 2008).

O atual contexto de mudanças tecnológicas, socioeconómicas e culturais permite olhar a aprendizagem numa outra perspetiva. Se anteriormente era possível observar a aprendizagem do ponto de vista tradicional, ou seja, como uma etapa realizada na primeira fase da vida dos indivíduos para posteriormente passar à segunda fase, relativa à atividade profissional, focada numa ocupação e num emprego, atualmente o paradigma mudou e considera-se a necessidade de prolongar a educação escolar e a formação profissional numa perspetiva de aprendizagem contínua. Se na anterior separação das fases da vida havia uma clara divisão de responsabilidades entre o Estado, instituições educativas/formativas, empresas e indivíduos, perante a nova realidade, essa separação torna-se injustificável (Kovács, 2002).

A aprendizagem deve ser contínua e tem como finalidade, por um lado, a atualização e aperfeiçoamento dos conhecimentos e por outro lado o desenvolvimento das competências exigidas pelas mudanças técnico-organizacionais que permitam uma maior mobilidade profissional, quer no mercado interno da empresa, quer no mercado de trabalho externo (Kovács,

2002). A autora preconiza que a “aprendizagem ao longo da vida é um dos principais meios de adaptação, constituindo uma fonte importante de alta *performance*, ou seja, da manutenção ou aumento da competitividade” (Kovács, 2002, p.65).

A educação e a aprendizagem ao longo da vida desempenham, desde há muito tempo, um papel elementar na transformação das sociedades humanas (UNESCO & Fundación SM, 2022). Neste contexto insere-se a educação de adultos que surgiu relacionada com a necessidade de formação profissional decursiva do próprio contexto da época da modernização industrial que ocorreu na Europa (Lopes, 2014).

Como elucida Canário (2008, p.11), “a educação de adultos, tal como a conhecemos hoje, é um fenómeno recente, mas não constitui uma novidade”. O autor indica que a expansão da educação de adultos surgiu com o movimento do Iluminismo e da Revolução Francesa no séc. XVIII. A ideia de educação permanente é iniciada pelo filósofo Cordocet em 1792, que defendeu a instrução não só na infância, mas ao longo da vida (Canário, 2008).

O acesso ao conhecimento poderia conduzir o individuo ao saber de outros domínios, numa lógica de caminho de construção pessoal e profissional, como a afirmação de um novo ser. Este desenvolvimento consolidou-se no séc. XIX com a Revolução Industrial e a emergência de novas profissões (Lopes, 2014). Observa-se um aumento exponencial da temática da educação de adultos após a II Guerra Mundial, deixando de ser exclusiva de algumas camadas socioprofissionais para ser apresentada como proposta a todas as pessoas (Canário, 2008), constituindo a expansão do modelo escolar a todos os países, uma realidade do séc. XX e tendo-se tornado numa das primeiras instituições da globalização (Canário, 2005).

A melhoria do nível de qualificações profissionais da população, promove a dignificação do trabalhador, refletindo-se na elevação do seu estatuto socioprofissional, tal como no desenvolvimento da economia, por via da modernização e do aumento da competitividade das organizações (Rebelo, 1999). Nesta perspetiva, enquanto muitos dos professores das escolas e universidades procuram principalmente fornecer uma educação completa aos seus alunos, os decisores políticos e empregadores preocupam-se em garantir que a educação e os programas formativos coincidam com o perfil económico do país e com a respetiva procura de emprego (Giddens, 2007). A melhor articulação da formação com o mercado de trabalho passa pela transformação e adaptação do ensino/formação às necessidades das organizações, mas igualmente pela transformação da organização do trabalho e das carreiras no sentido de aumentar o espaço do trabalho qualificante (Kovács, 2002).

A decisão de investir tardiamente numa formação superior e voltar a estudar, em situações em que já se ingressou no mercado de trabalho e se tem família constituída pode ter motivações diversas, desde o concretizar de uma vontade ou um desejo antigo ou para aumentar competências

e evoluir no trabalho (Fernandes & Serrano, 2022). Num estudo realizado em 2016, aplicado a 89 trabalhadores-estudantes, relativamente às suas motivações para voltar a estudar numa idade mais tardia, concluiu-se que essa decisão decorreu de necessidade profissional e de um forma de proatividade constante, exigida cada vez mais pelo mercado de trabalho no que concerne às competências pessoais e profissionais (Pinto, 2018).

### **1.2.1. Quadro legislativo do trabalhador-estudante**

O Código do Trabalho determina os aspetos legais relativamente ao estatuto de trabalhador-estudante (TE). A preocupação do legislador em definir as garantias que o estatuto de trabalhador-estudante deve proporcionar aos seus utilizadores é notória e está expressa no conteúdo dos vários artigos que enformam esta temática, constantes da Lei 7/2009 do Diário da República de 12 de fevereiro<sup>50</sup>.

O estatuto de trabalhador-estudante está previsto no número 1 do artigo 89º do Código do Trabalho, que indica que “considera-se trabalhador-estudante o trabalhador que frequenta qualquer nível de educação escolar, bem como curso de pós-graduação, mestrado ou doutoramento em instituição de ensino, ou ainda curso de formação profissional ou programa de ocupação temporária de jovens com duração igual ou superior a seis meses” (Rocha, 2023, p.61).

No artigo 90.º, o legislador elucida sobre a forma de organização do tempo de trabalho do trabalhador-estudante, sendo que o número 1 do citado artigo refere que “o horário de trabalho de trabalhador-estudante deve, sempre que possível, ser ajustado de modo a permitir a frequência das aulas e a deslocação para o estabelecimento de ensino” (Rocha, 2023, p.61-62). O número 2 do mesmo artigo, alude que, caso o disposto no número 1 não seja aplicável “(...) o trabalhador-estudante tem direito a dispensa de trabalho para frequência de aulas, se assim o exigir o horário escolar, sem perda de direitos e que conta como prestação efetiva de trabalho” (Rocha, 2023, p.62).

O número 3 do artigo 90º relativo à dispensa do trabalho para frequência das aulas, determina que as diferentes possíveis durações, como descrito nas alíneas a, b, c, d (três, quatro, cinco e seis horas, respetivamente) (Rocha, 2023).

Os artigos seguintes esclarecem sobre outros aspetos do estatuto de trabalhador-estudante. Destacamos a alínea a) do número 1 do artigo 91.º sobre as faltas ao trabalho para prestação de provas, que declara que o trabalhador-estudante pode faltar de forma justificada por

---

<sup>50</sup> Código do Trabalho, 2023.

razão de prestação de provas de avaliação “no dia da prova e no imediatamente anterior” (Rocha, 2023, p.62).

O artigo 92.º aponta outros aspetos essenciais relativos ao estatuto de trabalhador-estudante, como sejam as férias e licenças do trabalhador-estudante. Evidenciamos o número 1 deste artigo que refere que “o trabalhador-estudante tem direito a marcar o período de férias de acordo com as suas necessidades escolares, podendo gozar até 15 dias de férias interpoladas, na medida em que tal seja compatível com as exigências imperiosas do funcionamento da empresa” (Rocha, 2023, p.63).

A promoção profissional do trabalhador-estudante está prevista no número 1 do artigo 93.º, que refere no que “o empregador deve possibilitar ao trabalhador-estudante promoção profissional adequada à qualificação obtida, não sendo, todavia, obrigatória a reclassificação profissional por mero efeito da qualificação” (Rocha: 2023, p.63).

Para a concessão do estatuto, “o trabalhador-estudante deve comprovar perante o empregador a sua condição de estudante, apresentando igualmente o horário das atividades educativas a frequentar”, bem como “o respetivo aproveitamento, no final de cada ano letivo” (DGES, 2022).

### **1.3. Formação e qualificação**

Quando falamos em formação temos de demarcar dois pontos distintos: a formação profissional que é fornecida pelas organizações aos seus trabalhadores através de atividades organizacionais estruturadas, com o objetivo de produção de determinados resultados nos sujeitos formandos e a formação académica que concede graus de qualificação aos seus estudantes. Este trabalho debruça-se sobre a segunda, sem, no entanto, deixar de focar o tema da formação profissional uma vez que é também uma via para a qualificação profissional.

Rego, Pina e Cunha, Gomes, Campos e Cunha, Cabral-Cardoso & Marques (2015) utilizam a definição de Cabrera (2006) que declara que a formação consiste no conjunto das aprendizagens projetadas por uma organização, com a finalidade de introduzir uma mudança nas capacidades, atitudes e comportamentos dos empregados no trabalho. Na mesma linha ideológica, a formação consiste num instrumento de gestão em que a organização transmite um conjunto de conhecimentos, capacidades, atitudes e comportamentos aos seus trabalhadores, com a perspetiva de que sejam apreendidos e aplicados na execução do trabalho, com o objetivo de melhorar o desempenho dos trabalhadores no exercício da sua função, assim como o desempenho organizacional global (Sotomayor, 2021). Fazendo uso de uma perspetiva mais completa, a

formação pode ser entendida como um processo, formal ou informal, planejado ou não no qual as pessoas aprendem novos conhecimentos, capacidades, atitudes e comportamentos (Rego *et al.*, 2015), no sentido de melhorar o desempenho atual e futuro dos trabalhadores pela alteração e potenciação dos conhecimentos, capacidades e atitudes (Sotomayor, 2021).

O reconhecimento do papel decisivo da formação na evolução das competências dos trabalhadores, alinhado com a estratégia e os objetivos organizacionais de curto prazo, data de finais da década de 1980. Desde aí, o investimento na formação é componente essencial de uma estratégia organizacional de longo prazo, permitindo o planeamento dos RH e o desenvolvimento das competências que possibilitarão às organizações fazer face às constantes mudanças que acontecem no ambiente interno e externo e adaptar-se a novos contextos (Serrano, 2009).

Os conceitos de formação vão invariavelmente confluír na apreensão de conhecimentos e na melhoria das capacidades para o desempenho no contexto de trabalho. A política da formação deve cumprir um duplo objetivo: por um lado, (i) permitir adequar os RH às alterações estruturais e às modificações das condições de trabalho que resultam da evolução tecnológica e da evolução do contexto económico e, por outro lado, (ii) permitir determinar e adotar as inovações e alterações a realizar com vista a assegurar o desenvolvimento da empresa (Peretti, 2007). A prática da formação estabelece-se pela operacionalização de um dispositivo facilitador da aprendizagem, que pode ser considerado como “um subsistema organizacional responsável pelo desenho e operacionalização da política de formação das empresas e organizações” (Ceitil, 2007, p.330).

O objetivo final da formação é proporcionar a apreensão de capacidades e competências (Sotomayor, 2021), podendo intervir em diferentes áreas. Na atual conjuntura socioeconómico e cultural global em rápida e constante mudança, as organizações flexíveis pretendem contar com RH flexíveis, consistindo a formação um requisito fundamental para o aumento dos níveis de qualificação, polivalência, responsabilização, comunicação ou trabalho em equipa (Kovács, 2002).

Na sua enunciação mais clássica, a formação tem em vista a obtenção de resultados em três áreas do saber (Sotomayor, 2021; Rego *et al.*, 2015):

- (i) Saber saber, que permite a aquisição e melhoria de conhecimentos gerais e específicos indispensáveis ao exercício da função e capacidades cognitivas, tais como o conhecimento, a memória, a compreensão e a análise/avaliação;
- (ii) Saber fazer, que permite adquirir e aperfeiçoar aptidões motoras e outras capacidades e competências para a realização do trabalho, apoiados em instrumentos, métodos e técnicas necessários, que contribuam para o bom desempenho;
- (iii) Saber ser e saber estar, que está relacionado com as competências comportamentais, permitindo obter e aprimorar atitudes, comportamentos e modos de estar adequados à função e às necessidades organizacionais, como sejam, boas competências de

comunicação interpessoal e de liderança, desempenho na organização, capacidade de gerir os conflitos e desenvolvimento do “amor à camisola”<sup>51</sup>, fomentando um maior compromisso organizacional, entre outras.

As organizações recorrem a dois instrumentos privilegiados no sentido de promover os processos de aprendizagem, nomeadamente (i) as políticas de formação profissional e (ii) as formas de organização do trabalho. Em relação ao primeiro instrumento, ao implementarem políticas estruturadas de formação, as organizações por um lado, reforçam a sua capacidade produtiva, pois de acordo com a teoria do capital humano, essa abordagem envolve um aumento da produtividade do trabalho e por outro lado, promovem um maior comprometimento por parte dos seus trabalhadores (Almeida, 2007). Dessa relação supostamente virtuosa surgem “algumas limitações decorrentes dos diferentes níveis de investimento na formação, da existência de mecanismos de discriminação no acesso à formação e das opções quanto às mobilidades de formação privilegiadas” (Almeida, 2007, p.54).

Quanto às formas de organização do trabalho, o segundo instrumento que visa a promoção da aprendizagem, Almeida (2007) recorre à ideia preconizada por Kovacs e Castilho (1988) de que os modelos tradicionais de base taylorista funcionam como um instrumento de repressão cultural para os trabalhadores que se encontram cada vez mais escolarizados. Por essa razão, a adoção de formas de organização mais participativas e promotoras de condições de aprendizagem são essenciais para que o trabalhador possa ir para além daquilo que é prescrito nas suas funções (Saint-Germes, 2004 *cit in* Almeida, 2007). As novas formas de organização do trabalho<sup>52</sup> centram-se essencialmente no fator humano e inserem-se num movimento de humanização do trabalho e de democratização da organização (Kovács, 2006).

Os sistemas educacionais das sociedades desenvolvidas preparam os indivíduos de forma a se adaptarem às recorrentes mudanças tecnológicas e a uma elevada mobilidade nos empregos,

---

<sup>51</sup> O termo utilizado popularmente “amor à camisola” da empresa significa o envolvimento do trabalhador para com a organização. Este objetivo pode ser concretizado através do denominado termo inglês *empowerment* que significa “empoderamento” que indica o delegar de poder ou de autoridade e responsabilidade aos trabalhadores de uma organização (IBC, 2023; Chiavenato, 2010). Configura-se assim quando a organização tem como premissa a adoção de um modelo de gestão mais descentralizado, em que o poder de decisão não fica apenas a cargo de uma pessoa ou de um pequeno grupo de pessoas, que normalmente ocupa ou ocupam uma função de gestão. Quando aplicada de forma correta, é uma estratégia bastante eficiente para capacitar e desenvolver os trabalhadores (IBC 2023). O objetivo é tornar os trabalhadores mais ativos e proativos, conferindo-lhes mais autonomia e iniciativa nas suas atividades organizacionais (Chiavenato, 2010).

<sup>52</sup> O termo “novas formas de organização do trabalho” (NFOT) foi bastante utilizado na Europa, nos anos 70 do século XX. A flexibilização relativa às formas de organização das estruturas produtivas, às relações de trabalho e às competências dos recursos humanos, têm como objetivo conceder às empresas capacidade de adaptação às mudanças (Kovács, 2006).

fornecendo a agilidade mental suficiente para se adaptarem às frequentes mudanças sociais<sup>53</sup> e ideológicas, de modo a incorporá-los e integrá-los numa sociedade coesa (Saragoça, 2013). Neste sentido, a formação profissional não se limita a um período específico da vida, fazendo parte integrante da sua vida ativa e podendo intercalar com períodos de atividade (Rebello, 1999). Os papéis profissionais assumem uma vertente cada vez mais intensiva no que respeita ao conhecimento e quem os desempenha necessita aprender continuamente (Kovács, 2002).

Enquanto instituição educativa, a escola instrui, ensina e qualifica os indivíduos, isto é, ministra um conjunto de conhecimentos e capacidades, promovendo competências que possibilitam a integração e participação na vida das organizações, tornando os indivíduos mais produtivos nos processos de trabalho (Saragoça, 2013).

Um conceito cada vez mais premente é a aprendizagem ao longo da vida (*life long learning*; ALV), prerrogativa que se enquadra num dos projetos da Comissão Europeia e constitui um dos aspetos centrais de transformação da economia portuguesa e que preconiza (Rego *et al.*, 2015: 384):

*Uma sociedade do conhecimento não pode existir sem cidadãos com elevado nível de educação e sem uma força de trabalho bem treinada e qualificada. A educação e a formação, são deste modo, pilares cruciais para alcançar os ambiciosos objetivos económicos e sociais que a Europa estabeleceu para si própria e para o ano de 2010*<sup>54</sup>.

Neste quadro, a formação e a qualificação continua funcionam como bases da sociedade moderna do conhecimento (Sotomayor, 2021; Rego *et al.*, 2015), pelo que deve consistir numa prioridade das organizações (Sotomayor, 2021), mas também para os trabalhadores de forma individual. As políticas de aprendizagem ao longo da vida (ALV) em geral e as políticas de EFP<sup>55</sup> em

---

<sup>53</sup> Considera-se mudança social uma alteração nas estruturas básicas que constituem um grupo social ou uma sociedade. Este fenómeno é limitado pelas atitudes do indivíduo relativamente à própria mudança, acreditando-se que as atitudes moldam significativamente a possibilidade de inovação social e o seu desenvolvimento (Saragoça, 2013).

<sup>54</sup> Consultar <http://europa.eu.int/>.

<sup>55</sup> Ensino e Formação Profissional (EFP). O atual sistema de EFP em Portugal resulta de uma reforma em grande escala realizada em 2007, que reorganizou o EFP num sistema único denominado Sistema Nacional de Qualificações (SNQ). Essa reforma foi implementada sob a supervisão conjunta do Ministério da Educação, do Ministério do Trabalho, Solidariedade e Segurança Social, em articulação com o Ministério do Estado, da Economia e da Transição Digital. Os principais objetivos do SNQ pretendem garantir que as qualificações obtidas através do EFP são adequadas às necessidades do mercado de trabalho, no sentido de promover a competitividade das empresas e reforçar o reconhecimento, a validação e a certificação de competências (RVCC). Tem igualmente em vista garantir a progressão académica e profissional dos cidadãos em 43 domínios setoriais da educação e da formação, sendo possível a permeabilidade entre os cursos do ensino geral e de EFP. Cerca de 40% dos alunos do ensino secundário participam em cursos de EFP que atribuem dupla certificação: certificação escolar e profissional (Cedefop - Centro Europeu para o Desenvolvimento da Formação Profissional, 2021).

particular, são moldadas por interações sociais complexas entre decisores políticos, empresas, representantes da sociedade civil e os próprios jovens adultos (Alves *et al.*, 2018).

Dados relativos ao Censos 2021 referem que o número de estudantes, abrangendo todos os níveis, era de 676.812 em 2021, verificando-se uma variação de mais 2,5% do que se observava em 2011 (Censos, 2021, 2023). Estes dados são reveladores da importância que os indivíduos atribuem à formação.

O Quadro Nacional de Qualificações (QNQ), com base na Portaria nº 782/2009, de 23 de julho, estabelece a estrutura de níveis de qualificação. Este contempla os requisitos de acesso e a habilitação escolar correspondentes, agrupando e articulando as qualificações obtidas no contexto dos diferentes subsistemas nacionais de educação e formação. Institui oito níveis de qualificação, tendo adotado os domínios “conhecimentos, aptidões e atitudes” e os descritores dos resultados de aprendizagem do Quadro Europeu de Qualificações (QEQ), por forma a permitir a comparação dos níveis de qualificação e formação nos diferentes Estados-Membros (DGERT, 2021).

Os objetivos do Quadro Nacional de Qualificações, estão descritos nas alíneas a) a e) do artigo 2 da referida Portaria e visam, particularmente: “a) Integrar e articular as qualificações obtidas no âmbito dos diferentes subsistemas de educação e formação nacionais e por via da experiência profissional; b) Melhorar a transparência das qualificações, possibilitando a identificação e comparabilidade do seu valor no mercado de trabalho, na educação e formação e noutros contextos da vida pessoal e social; c) Promover o acesso, a evolução e a qualidade das qualificações; d) Definir referenciais para os resultados de aprendizagem associados aos diferentes níveis de qualificação; e) Correlacionar as qualificações nacionais com o Quadro Europeu de Qualificações” (Diário da República, 2009, p.4776).

O Anexo III da Portaria nº 782/2009, de 23 de julho define a correspondência presente entre os níveis de educação e de formação e os níveis de qualificação, como se apresenta no quadro seguinte.



**Quadro 2 - Correspondência entre os níveis de educação e de formação e os níveis de Qualificação**

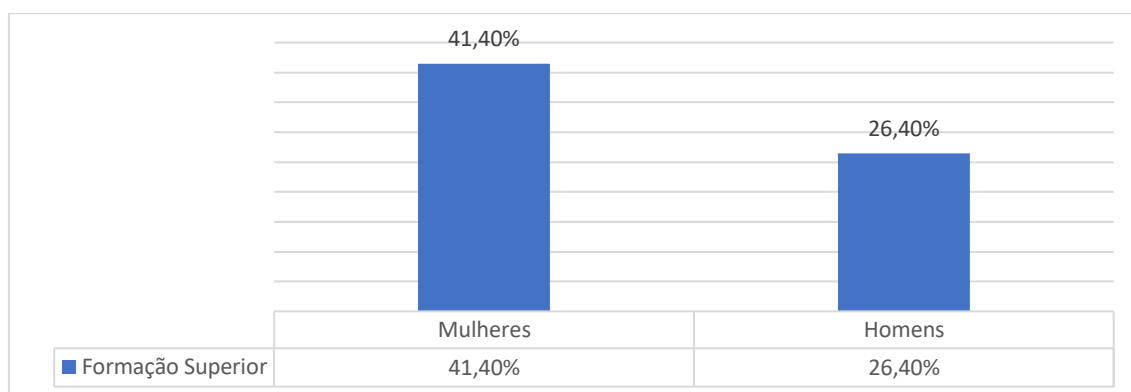
Níveis de educação e de formação (1)	Níveis de qualificação
2.º ciclo do ensino básico - Nível 1 de formação	1
3.º ciclo do ensino básico - Nível 2 de formação	2
Ensino secundário, via de prosseguimento de estudos - Nível 3, sem conclusão do ensino secundário	3
Ensino secundário e nível 3 de formação	4
Nível 4 de formação	5
Bacharelato e licenciatura	6
Mestrado	7
Doutoramento	8

(1) Níveis de formação de acordo com a estrutura dos níveis de formação profissional definidos pela Decisão n.º 85/368/CEE, do Conselho, de 16 de julho, publicada no Jornal Oficial das Comunidades Europeias, n.º L 199, de 31 de Julho de 1985.

Fonte: Adaptado de Diário da República, 1.ª série, N.º 141, de 23 de julho de 2009.

Quanto à qualificação de nível 6, respeitante a bacharelato e licenciatura, nível de educação e formação em que se enquadra o estudo, referida no quadro acima, entre as mulheres que se encontravam no mercado de trabalho em 2022, 41,4% tinha formação de ensino superior, detendo o mesmo grau de formação 26,4% dos homens (Rosa & Lourenço, 2022), conforme o gráfico seguinte. Observava-se uma diferença de mais 14,7% de mulheres do que os homens, com formação superior.

**Gráfico 1 -Nível de habilitação superior de homens e mulheres**



Fonte: Adaptado de INE (2022).

A noção de aprendizagem ao longo da vida (ALV)<sup>56</sup> distancia-se das perspetivas tradicionais em que o treino e formação se limitavam a objetivos relacionados com a estruturação ou desenvolvimento de conhecimentos, capacidades e aptidões diretamente associados à função desempenhada, numa aplicação de curto prazo. A ALV concede à formação uma posição bastante mais aproximada dos conceitos de desenvolvimento e educação, no que se pode definir como a integração de todos os instrumentos que tenham em comum o crescimento profissional e individual dos indivíduos não apenas como trabalhadores, mas também como cidadãos (Rego *et al.*, 2015).

Entre os anos 2007 e 2016, a taxa de participação da ALV teve um acréscimo de 20 pontos percentuais (p.p.), nomeadamente devido ao aumento da participação em formação não formal, que duplicou nestes anos. Em 2016, mais de metade da população com idades compreendidas entre os 18 e os 64 anos (50,2%) participou em atividades de ALV, dimensão que aumentou significativamente na última década. Neste período registou-se um aumento de 19,3% na proporção de pessoas que fizeram parte das atividades de ALV que era de 30,9% em 2007 (2,1 milhões de pessoas) e de 48,8% em 2011 (3,2 milhões de pessoas)<sup>57</sup> (Oliveira *et al.*, 2017).

A UNESCO<sup>58</sup> colabora com os países no desenvolvimento e reforma dos seus sistemas educativos em todos os níveis (desde a infância, educação secundária e ensino superior, em todos os contextos, formal e não formal), dirigidos a crianças e jovens adultos. Neste sentido, oferece consultoria e peritos no planeamento e na gestão dos sistemas de ensino, como forma de ajuda aos países na prestação de ALV e de qualidade para todos, fortalecendo as capacidades dos países para proporcionar uma educação inclusiva. Concede igualmente o apoio técnico na formulação e implementação de políticas educativas, que respondam aos desafios contemporâneos e que sejam relevantes para a vida diária (UNESCO, 2023).

O tema é, entre outros, também uma preocupação da Organização das Nações Unidas (ONU), que em 2015 definiu 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS)<sup>59</sup> que se

---

<sup>56</sup> A noção de aprendizagem ao longo da vida (ALV), de acordo com as orientações do Eurostat, abrange a participação em alguma atividade de educação formal - ministrada em instituições de educação e conducente a um nível de escolaridade - ou não formal - atividade organizada de formação, profissional ou outra, em determinada área de competências, mas que não corresponde a um nível de escolaridade (Oliveira, Pacheco, Neves e Lima, 2017).

<sup>57</sup> O Inquérito à Educação e Formação de Adultos (IEFA) é uma operação estatística efetuada em todos os Estados-Membros da União Europeia (UE-28). O objetivo deste estudo é compreender o percurso realizado pela população adulta residente em Portugal e posicionar o país no contexto mais vasto da UE no que diz respeito à participação na aprendizagem ao longo da vida, educação formal e não formal, aprendizagem informal e ao conhecimento de línguas (Oliveira, Pacheco, Neves e Lima, 2017).

<sup>58</sup> Agência líder no âmbito da educação (UNESCO, 2023).

<sup>59</sup> Os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) têm como base os progressos e lições aprendidas com os 8 Objetivos de Desenvolvimento do Milénio, instituídos entre 2000 e 2015, e são o resultado do trabalho conjunto de governos e cidadãos de todo o mundo.

enquadram na Agenda 2030<sup>60</sup>. O conteúdo dos 17 ODS estão integrados, dado que legitimam que a ação numa das áreas afetará os resultados noutras áreas e que o progresso deve equilibrar a sustentabilidade social, económica e ambiental. Os ODS são projetados tendo em vista erradicar a pobreza, a fome, a AIDS<sup>61</sup> e a discriminação contra mulheres e meninas. Para alcançar os ODS em todos os contextos para os quais foram desenhados, são essenciais criatividade, *know-how*, tecnologia e recursos financeiros de toda a sociedade (PNUD, 2022).

Embora todos os ODS sejam de considerável importância para a melhoria da qualidade de vida quer para a humanidade, quer para planeta, salientamos o ODS 4 por se enquadrar na temática do presente estudo. O ODS 4 intitulado “Educação de qualidade”, tem como objetivo alcançar educação de qualidade e inclusiva para todas e para todos, confirmando a crença de que a educação é uma forte ferramenta para obtenção do desenvolvimento sustentável. Este objetivo tem como meta que até 2030 todas as meninas e meninos possam completar de forma gratuita as escolas primária e secundária. Oferece ainda acesso igualitário e a baixo custo para formação profissional, no sentido de suprimir a disparidade na riqueza e possibilitar o alcance do acesso universal para uma educação de qualidade (PNUD, 2022).

Um dos objetivos da presente investigação é conhecer as vivências dos trabalhadores-estudantes durante o percurso de formação superior, ou seja, no decurso das suas licenciaturas em Sociologia da Universidade de Évora e em Gestão de Recursos Humanos do Instituto Politécnico de Setúbal. Dessa forma, pretende-se observar a formação superior, em termos do que a estatística permite observar.

A formação superior em Portugal tem vindo a conhecer, desde o final do séc. XX até aos dias de hoje, uma evolução considerável, comprovada pelas estatísticas. Na década de 1970, mais

---

A Agenda 2030 e os 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável são a visão comum para a Humanidade, que pretende ser um contrato entre os líderes mundiais e os povos e “uma lista das coisas a fazer em nome dos povos e do planeta”.

Os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), também denominados Objetivos Globais, foram adotados pelas Nações Unidas em 2015, como uma chamada de atenção universal à ação para erradicar a pobreza, proteger o planeta e garantir que até ao ano de 2030, todas as pessoas possam desfrutar de paz e prosperidade

Os ODS têm em vista a promoção de mudanças positivas no mundo do futuro para a humanidade e para o planeta. São objetivos fundamentados na educação de qualidade, vida na água e energia limpa e acessível, dos quais salientamos a erradicação da pobreza, a promoção da prosperidade e bem-estar geral, a proteção do meio ambiente e mitigação das mudanças climáticas (PNUD - Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento, 2022).

<sup>60</sup>A Agenda 2030 é uma agenda alargada e ambiciosa que aborda várias dimensões do desenvolvimento sustentável (social, económico, ambiental) e que promove a paz, a justiça e instituições eficazes (PNUD - Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento, 2022).

<sup>61</sup> Sintomas das pessoas infetadas com HIV (vírus da imunodeficiência adquirida) Para mais informações consultar <https://www.uol.com.br/vivabem/noticias/redacao/2018/12/04/aids-sintomas-iniciais-da-infeccao-por-hiv-podem-ser-confundidos-com-gripe.htm?cmpid=copiaecola>

concretamente em 1975, apenas 1% da população residente em Portugal com mais de 20 anos tinha o ensino superior completo. Em 2014, 18 em cada 100 pessoas (17,5%) com mais de 20 anos eram detentoras de um curso superior completo. Atualmente, 15% dos homens e 20% das mulheres têm o ensino superior completo, o que demonstra que mais 5% de mulheres do que homens detêm essa qualificação (Pordata, 2023).

De acordo com dados do Censos 2021, a população com o ensino superior com 15 anos ou mais situava-se nos 19,8% em, o que representa mais 5,9% face aos resultados dos Censos 2011 (Censos, 2021, 2023). O número de alunos matriculados no ensino superior (total e por subsistema de ensino), compreendendo estudantes que frequentavam o ensino superior público (universitário e politécnico) ou privado era, em 1978, de 81.582 indivíduos. A evolução tem sido significativa e em 2022 frequentavam o ensino superior publico ou privado 433.217 estudantes. Em relação ao ensino superior publico e privado, em 2022 o ensino superior publico era frequentado por 351.195 alunos e o ensino superior privado por 82.022, com larga vantagem para o primeiro (Pordata, 2022)

## **2. Mudanças no mundo do trabalho**

### **2.1. Significado social do trabalho**

O trabalho é uma “atividade deliberadamente concebida pelo Homem, que consiste na produção de um bem material, na prestação de um serviço ou no serviço de uma função, com o propósito de obtenção de resultados que possuam simultaneamente utilidade social e valor económico, através de dois tipos de mediação necessárias, uma técnica e outra organizacional” (Freire, 2002: 379). Trata-se de um aspeto central da sociedade contemporânea, sendo que homens e mulheres conferem uma importância essencial a esta dimensão das suas vidas (Maciel & Marques, 2008).

O trabalho funciona como fonte geradora de capacidades, mas igualmente como origem de necessidades e de exigências com as quais os indivíduos têm de conviver, que podem ser definidas como o volume e o conjunto de responsabilidades relacionadas com as tarefas que o trabalho envolve (Rodrigues *et al.*, 2010). Para que exista trabalho, do ponto de vista social, é necessário que os *outputs* decorrentes dessa atividade tenham concomitantemente utilidade geral (ou seja, que satisfaçam uma necessidade sentida por um considerável conjunto de pessoas) e que representem valor económico (Freire *et al.*, 2014). Independentemente do juízo que possa ser feito, relativamente às características morais, estéticas ou políticas do mérito inerente a uma

atividade “toda a produção de mercadorias e de serviços que encontra um mercado de compradores prontos a pagar o respetivo preço é produção ‘socialmente útil’ e com ‘valia económica’, definida pelo nível monetário em que se fixa a transação” (Freire *et al.*, 2014, p.8).

O trabalho consiste numa atividade de integração social (Freire *et al.*, 2014; Grint, 2005; Kovács, 2002) e não individual, pois, mesmo no caso de trabalho por conta própria, este faz parte de uma rede de relações socialmente construídas (Grint, 2005). Para a maioria das pessoas é a atividade que ocupa a maior parte das suas vidas (Grint, 2007) e é habitualmente um “elemento estruturante na constituição psicológica das pessoas e no ciclo das suas atividades diárias” (Grint 2005, p.377).

A preocupação da Sociologia com o trabalho está precisamente associada à questão social como parte integrante da sua génese, conceito que assenta no surgimento do proletariado nas sociedades europeias no séc. XIX. Inicialmente a Sociologia do Trabalho apoiou-se em duas fontes distintas: (i) a economia de Adam Smith<sup>62</sup> e a tecnologia de Babbage<sup>63</sup> e Ure<sup>64</sup>, que foram estruturando a empresa moderna, maximizando a empresa industrial a partir do trabalho parcelado e (ii) a política e a história, que através das ideias de Proudhon<sup>65</sup>, Marx e outros pensadores socialistas, promoveram uma representação ideológica alargada relacionada com as “classes sociais” e a sua “luta” (Freire *et al.*, 2014).

Como fenómeno social total, o trabalho pode também ser analisado a partir das disciplinas da Economia (Freire *et al.*, 2014) e do Direito (Santos, 2018; Freire *et al.*, 2014). A Economia foi a primeira disciplina a tratar o trabalho como uma categoria central do seu pensamento, principalmente a partir da “escola inglesa” do século XVIII. Decorrentes deste quadro, surgem sucessivas abordagens de especialidade como a economia política, os estudos salariais, a economia do trabalho e mais tarde os RH. Estas especialidades dedicam-se à análise do fator trabalho no âmbito das relações e grandeza económica ( Santos, 2018; Freire *et al.*, 2014). No âmbito do Direito, considerada uma disciplina normativa e funcional, em que o critério de cientificidade é largamente

---

<sup>62</sup> Adam Smith (1723-1790) foi um economista e filósofo inglês e um dos fundadores da política clássica. Foi autor do livro *Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations* (1776) em que defendeu o benefício coletivo da divisão do trabalho (Freire *et al.*, 2014).

<sup>63</sup> Charles Babbage (1791-1871) foi um matemático, engenheiro e filósofo inglês e considerado um precursor da invenção do computador através da sua “máquina diferencial”. Na sua obra *The Economy of Machinery and Manufactures* (1835) realça algumas vantagens da divisão do trabalho que vieram a suscitar críticas de Karl Marx. Essas ideias, no entanto, anteciparam os princípios de uma organização racional do trabalho que posteriormente foram retomadas por Frederick Taylor (Freire *et al.* 2014).

<sup>64</sup> Andrew Ure (1778-1857) foi um químico, geólogo e filósofo inglês que publicou várias obras na época promissora da primeira industrialização entre as quais se destacou *The Philosophy of Manufactures* (1835) (Freire *et al.*, 2014).

<sup>65</sup> Pierre-Joseph Proudhon (1809-1865) foi um autodidata de origem popular, filósofo e político francês que publicou obras de grande relevo com *Qu’Est-ce que la Propriété?* (1841). *Philosophie da la Misère* (1846) e de *La Capacité Politiques des Classes Ouvrières* (1865) (Freire *et al.*, 2014).

interno e autorreferenciado, observa-se a procura social de um conjunto de regras jurídicas próprias para regular o assalariamento quase total da população, a par de um interesse de consumo generalizado pelas relações sociais. O *corpus* doutrinal elementar da ciência jurídica não é alheio à abertura deste seu novo ramo especializado que é o Direito do Trabalho e à forma como este se desenvolveu ao longo do séc. XX. O princípio da “proteção da parte mais fraca” na relação de trabalho foram incorporados nos princípios gerais e utilizados depois em diferentes campos de aplicação do direito clássico ou emergente, como a família e o consumo (Freire *et al.*, 2014).

## **2.2. Desenvolvimento tecnológico**

O desenvolvimento tecnológico está presente em muitos aspetos na sociedade, em particular nas organizações, refletindo-se nas competências exigidas aos seus trabalhadores como forma de tirar o melhor partido da sua utilização. A partir das ideias de Crompton (2006), Maciel e Marques (2008) argumentam que o ritmo da mudança tecnológica e as novas formas de organização do trabalho, que aconteceram a partir dos anos 70, produziram uma série de observações sobre a alteração irrevogável do trabalho. Nesta nova perspetiva, o emprego tornou-se mais flexível; os trabalhadores a tempo inteiro com contratos permanentes ficaram sujeitos a uma diversidade de práticas de trabalho flexíveis (trabalho por turnos ou horas extraordinárias sistemáticas); os trabalhos com contrato aumentaram, propagando-se os contratos e os tempos de trabalho não padronizados; as práticas de gestão passaram por mudanças e desenvolvimento, tendo sido inseridas, em várias organizações contemporâneas, práticas de RH de elevado desempenho<sup>66</sup> como a *high-commitment*, envolvendo o trabalho de equipa, a avaliação e formação individual, o pagamento de acordo com o rendimento, que procuram obter um maior empenho por parte dos trabalhadores.

Atualmente a produção de conhecimento desempenha um papel de importância crescente pois está relacionada com uma série de fenómenos que se interrelacionam, como o rápido desenvolvimento da tecnologia da informação, a capacidade crescente no acesso à informação, a crescente internacionalização e globalização e as que se operam nas alterações nas estruturas ocupacionais tanto nas organizações, como no conteúdo do trabalho (Slotte, Tynjälä, Hytönen, 2004). A sociedade em que vivemos é marcada pela informação, automação e inteligência artificial (Souza & Rodrigues, 2021). Difundem-se de forma cada vez mais intensa tecnologias produtivas assentes na microeletrónica, como a automação ou a informática, como forma de intensificar a

---

<sup>66</sup> As práticas de trabalho de elevado desempenho (PTED) têm como finalidade promover a inovação e a motivação do trabalhador, no sentido de uma maior satisfação e lealdade (comprometimento) prevenindo-se que conduzam a melhores resultados relativamente à *performance* organizacional (Cordeiro, 2008).

produtividade (Segnini, 2000). As empresas recorrem a sistemas tecnológicos no sentido de inovarem e como consequência, de não perderem o ritmo ou a marcha da competitividade (Casaca, 2005).

O progresso tecnológico apresenta-se como resultado da geração de novas tecnologias que estão presentes nos contextos ambiental, social, cultural, económico e político, próprios de uma sociedade (Hayne & Wyse, 2018). Por outras palavras, “o progresso tecnológico é resultante do estado da arte de determinado momento e local na história humana” (Hayne & Wyse, 2018: 38). A forma acelerada como a tecnologia se propagou na atual sociedade ocidental, conduz a preocupação por parte de alguns pesquisadores e a entusiasmo por parte de outros, situação que tem possibilitado a várias disciplinas, estudos e programas de pesquisa, entender causas, efeitos, processos e configurações do que se compreende por tecnologia (Tabares, Quiroz & Vélez, 2014).

O elevado crescimento tecnológico gerado nas últimas décadas na sociedade ocidental, depois uma longa história de inovações, transferências e adaptações tecnológicas, transforma a tecnologia num objeto de interesse para a definição de políticas económicas e programas científicos, assim como de diagnósticos e avaliação dos seus impactos na sociedade (Tabares *et al.*, 2014). A tecnologia é um fenómeno intimamente relacionado com o conhecimento (Hayne & Wyse, 2018) que provém não apenas do conhecimento teórico, mas também conhecimento prático segundo afirma Thompson (2018), apoiado pela ideia preconizada por Seels e Richey (1994).

Fazendo referência a Gagne (2013), Hayne & Wyse (2018) salientam que tecnologia é o conhecimento sistemático que deriva da pesquisa científica. Fazendo alusão aos mesmos autores e numa perspectiva mais restrita, a tecnologia pode significar um processo contínuo e crescente de novas coisas, processos e ideias (Hayne & Wyse, 2018). As capacidades e os desempenhos “no domínio da ciência, tecnologia e inovação tornaram-se um aspeto absolutamente fundamental na transição para os novos modelos sociais, económicos e culturais emergentes a nível global” (Cardoso, Firmino da Costa, Coelho & Pereira, 2014: 21).

O desenvolvimento social, que desde as suas origens experimentou diferentes etapas e mudanças, retrata a complexidade na análise do comportamento humano e tem uma importante ligação com a evolução da tecnologia. Através dos tempos, a tecnologia serviu umas vezes como causa, dado que, por um lado, influenciou o comportamento do homem pelo denominado determinismo tecnológico e por outro lado, atuou como consequência, decorrente da influência do homem nessa evolução, interferindo no progresso tecnológico (Hayne & Wyse, 2018).

O tempo atual é testemunho de um novo elo de ligação entre o processo de inovação tecnológica e a organização das atividades e das relações que se estabelecem no seio da sociedade. Neste novo contexto, de elevada dimensão e significado, surge uma nova forma de organização social em que os serviços oferecidos pelas novas tecnologias facilitam as atividades humanas

(Rebello, 1999). Ainda que a técnica acompanhe o ser humano há centenas de anos, a sociedade atual prevê uma mudança radical na forma de a assimilar. Por um lado, destaca-se a incorporação da tecnologia no quotidiano e por outro, a importância dada aos processos em vez de artefactos e à informação em vez do desenvolvimento de máquinas (Tabares *et al.*, 2014).

### **2.3. Tendências de evolução e o futuro do trabalho**

A propósito das tendências de evolução do trabalho, Fombrun (1984) preconiza que os fatores que de forma independente mais têm influenciado as mudanças na envolvente das organizações são principalmente de (i) carácter tecnológico, particularmente com as inovações introduzidas nas tecnologias de produção e de informação; (ii) económico, assentando ao nível dos (des)equilíbrios do mercado e dos indicadores macroeconómicos; (iii) sociocultural, no que respeita aos novos valores e atitudes relativamente ao trabalho e ao que se presume ser o papel social das organizações na sociedade e (iv) político, tendo em conta os níveis em que são tomadas as decisões que, de forma direta ou indireta, regulam o exercício da atividade empresarial (Caetano e Tavares, 2000).

A produção de conhecimento desempenha atualmente um papel cada vez mais importante, encontrando-se relacionado com diversos fenómenos tais como (i) o célere desenvolvimento da tecnologia da informação; (ii) o rápido crescimento de acesso à informação, com melhorias constantes; (iii) a crescente internacionalização e globalização e ainda (iv) as mudanças nas estruturas ocupacionais e na organização, assim como no conteúdo do trabalho (International Labour Organization, 2016).

A revolução digital, a inteligência artificial e a automação estão a modificar de forma profunda o mercado de trabalho. O futuro do trabalho lança desafios complexos no quadro das qualificações, da regulação das relações laborais, assim como da proteção social e da conciliação entre a vida familiar e profissional. Estes aspetos podem conduzir a mudanças consideráveis, com impacto nas gerações de hoje e do futuro (República Portuguesa, 2023).

O Livro Verde sobre o Futuro do Trabalho 2021<sup>67</sup> declara que o mundo do trabalho está a mudar a um ritmo bastante intenso motivado por força de transformações tecnológicas, geopolíticas, sociais, económicas, relacionadas com diferentes modos de produção ou acesso a

---

<sup>67</sup> Os tempos de mudança e transformação que vivemos com grande intensidade nas nossas sociedades e economias, trazem consigo desafios e oportunidades decisivas que, coletivamente, temos o dever de aproveitar. Esta é a missão que levou à criação deste Livro Verde que tem a finalidade de apresentar as conclusões sobre a discussão e reflexão com os Parceiros Sociais e com a Sociedade Civil sobre o Futuro do Trabalho, em tempos de emergência e de resposta de urgência à maior crise pandémica a que o nosso século assiste (Moreira, Dray e Neves, 2022).



matérias-primas. A profundidade e rapidez das mudanças no trabalho apresentam-se como um distintivo das sociedades e economias atuais, que, de forma transversal, provoca diferentes vetores de transformação e não tem parado de aumentar. Trata-se da mudança tecnológica e dos seus impactos, da forma como os processos produtivos e laborais integram a tecnologia, mas observam-se igualmente mudanças nas relações laborais, na organização do trabalho ou nos próprios mercados, no quadro de mudanças culturais, sociais e económicas mais abrangentes, incluindo as envolvidas na transição digital e na transição climática e energética (Moreira & Dray, 2022).

São muitas as profissões com tarefas passíveis de ser automatizadas e é previsível que as máquinas tendam a ocupar o lugar de mão de obra humana. Não são, contudo, os empregos que vão deixar de existir, as atividades é que serão adaptadas e nessa perspetiva, dividiremos o espaço com a tecnologia que se encontra em constante evolução e crescimento, abrange todas as áreas e modifica a forma como as pessoas com ela se relacionam (Lucca & Mauro, 2020). A difusão presente nas tecnologias da informação e da comunicação (TIC), assim como o desenvolvimento de novos serviços conduzem à possibilidade de substituição dos empregos obsoletos pouco qualificados, por outros, que requerem novas competências e níveis de qualificação mais elevados (Kovács, 2002).

A emergência de novas qualificações e de possibilidade de aprendizagem relaciona-se com a maior difusão das novas tecnologias, mas principalmente com os novos princípios de organização e gestão que tendem a valorizar as pessoas em termos quantitativos e qualitativos (Kovács 2006; Kovács, 1994 *cit in* Kovács, 2002). Almeida (2007) recorre à apreciação de Freeman e Soete (1987) sobre os contextos de trabalho, que, na opinião dos autores, conduzem à crescente diferenciação observada nas políticas de GRH com o objetivo de procurar obter novas vantagens competitivas no quadro de um paradigma técnico económico, bastante “associado ao desenvolvimento tecnológico em geral, e em particular, ao papel que têm vindo a assumir as tecnologias de informação” (Almeida, 2007, p.54).

Apoiando-se na opinião de Doig (2000), Tabares *et al.* (2014) afirmam que, com o crescimento célere das aplicações, observado nas tecnologias, na indústria e nas comunicações, na medicina, no comércio e financiamento, com as políticas nacionais e internacionais de criação e incorporação de aptidões tecnológicas nas organizações, assim como com a adoção e o consumo de meios tecnológicos pelos indivíduos em geral, a era atual tende a denominar-se de "era tecnológica", "sociedade tecnológica" ou "revolução tecnológica". Exemplo disso é a tecnologia de rede móvel que produziu uma mudança relevante na sociedade em cada uma das suas gerações, demonstrando a grande importância da alteração no cenário da tecnologia, proporcionando inovações e crescimento em diversas áreas (Lucca & Mauro, 2020).

Neste sentido, as transformações no trabalho e no emprego resultam de dois processos inseparáveis, nomeadamente a difusão das tecnologias de informação e a reestruturação economia à escala global (Kovács, 2002). A introdução de novas tecnologias na organização do trabalho, provoca dois efeitos essenciais: (i) a alfabetização tecnológica, dado que se o trabalhador não dominar as novas tecnologias deixa de conseguir alcançar o objetivo anteriormente atingido ou (ii) o desenvolvimento humano e cultura da empresa, através dos seus trabalhadores, se a estes forem facultadas condições que promovam a aprendizagem (Rebelo, 1999). Os novos contextos organizacionais e sociais conduzem ao aparecimento de novas áreas de atividade económica relacionadas com as tecnologias de informação que implicam a emergência de novas profissões (Kovács, 2002).

As pessoas e as organizações têm de se adaptar às mudanças produzidas pelas tecnologias de informação e comunicação (TIC) que são consideradas como as grandes forças que modelam as relações sociais, económicas e políticas, dando origem a um novo tipo de sociedade denominada a sociedade da informação (Kovács, 2006, 2002). Está subjacente a ideia de que “o caminho do futuro já está traçado pelas TIC, entendidas como forças atuantes e autónomas do contexto sociocultural” (Kovács, 2006, p.43).

A Organização Internacional do trabalho (OIT), o Trabalho Digno e a Agenda 2030 consideram que “o trabalho digno para todos deve ser colocado no centro das políticas para o crescimento e o desenvolvimento sustentáveis e inclusivos” (OIT - Trabalho Digno e Agenda, 2030). O ODS 8 intitulado “Trabalho digno e crescimento económico”, tem como propósito promover o crescimento económico sustentável, ampliar os níveis de produção e a inovação tecnológica. O empreendedorismo apresenta-se como um instrumento fundamental para a criação de emprego, bem como para a implementação de medidas efetivas que possibilitem a erradicação do trabalho forçado, da escravidão e do tráfico de seres humanos. O objetivo primeiro desta medida é, até 2030, obter o pleno emprego e o trabalho decente para todas as mulheres e todos os homens (PNUD, 2022).

## **2.4. Teletrabalho**

Logo após os primeiros casos de Covid-19 surgidos em Wuhan (China)<sup>68</sup> e com a rápida propagação por todo o mundo<sup>69</sup>, têm sido construídas inúmeras análises e diferentes cenários relativamente ao futuro das sociedades e dos povos, no que respeita ao impacto da doença

---

<sup>68</sup> Em dezembro de 2019.

<sup>69</sup> Logo nos primeiros meses de 2020.

(Figueira, 2020a). Na realidade, a pandemia veio alterar de forma significativa o modo como vivemos e como nos relacionamos, alterou rotinas, horários e hábitos, com alterações significativas nas nossas dinâmicas (Santos, Chainho, Ventura, Marques & Silva, 2020).

A pandemia por Covid-19 colocou-nos diante de um novo contexto: externo, imposto, inabitual e estranho para todos e que exige uma análise e um olhar sociológico em relação à forma como cada indivíduo, cada grupo e a sociedade no seu todo, experiencia o fenómeno e as suas consequências (Fernandes & Serrano, 2021). Face a esta perspetiva, “o que as pessoas veem, sentem e percebem, desde sempre foi trabalho de recolha e análise de sociólogo, mais concretamente, poderia chamar-lhe ‘a análise da experiência em ambiente covid’” (Esperança, 2020, p.18). O autor menciona a força de contraste que a pandemia provoca, que se observa na relevância dada a determinados aspetos e a não outros, mostrando não só as fragilidades bio-corporais, mas também o verdadeiro impacto ambiental muitas vezes ignorado (Esperança, 2020).

Os tempos de mudança vivenciados pela pandemia por Covid-19, que nos forçou ao dever do confinamento, à alteração de rotinas, de formas de trabalho e de horários e à adaptação rápida a tecnologias até aí desconhecidas para muitos, tornou-se um desafio e conduziu a mudanças nas práticas profissionais em diferentes áreas (Viegas, 2020). Esta é uma realidade com a qual atualmente convivemos e que se prevê que permaneça na sociedade em termos do que são as novas formas de trabalho como o teletrabalho, trabalho remoto ou trabalho a partir de casa (Fernandes & Serrano, 2021), num desafio até aí sem igual.

Ainda que o teletrabalho seja considerado por muitos uma nova forma de trabalho, com início na época dos confinamentos motivados pela Covid-19, este tipo de trabalho era já uma realidade. Observava-se anteriormente uma procura crescente pelo teletrabalho com a possível consequência de abrandamento na procura por novas reduções do tempo de trabalho. Uma pesquisa realizada em 1997 na Dinamarca demonstra que 14% dos homens e 5% das mulheres trabalham em casa pelo menos um dia por semana e 41% gostariam de trabalhar a partir de casa por um ou dois dias por semana (Fundação Europeia, 2002).

Apesar de uma nova realidade para muitos, Portugal foi o primeiro país europeu a regular juridicamente a modalidade de teletrabalho no setor privado. A primeira consagração quanto ao regime jurídico do teletrabalho consta da Lei n.º 99/2003, de 27 de agosto (DGERT, 2020). A alínea b do número 1 do artigo 103º clarifica que estão sujeitos a forma escrita, designadamente o contrato para prestação subordinada de teletrabalho. De acordo com o número 1 do artigo 165º do Código do Trabalho sobre a noção deste regime de trabalho, “considera-se teletrabalho a prestação de trabalho em regime de subordinação jurídica do trabalhador a um empregador, em local não determinado por este, através do recurso a tecnologias de informação e comunicação” (Rocha, 2023, p.87). O Instituto Nacional de Estatística define teletrabalho como “trabalho à

distância com recurso a meios informáticos e telecomunicações na produção e/ou transferência dos resultados do trabalho” (INE, 2023a).

Desta forma, desde que a atividade o permita, o trabalhador em direito a efetuar o seu trabalho a partir de casa, conforme o número 1 do artigo 166ºA que esclarece, quanto ao direito do regime de teletrabalho, que quando “verificadas as condições previstas no número 1 do artigo 195º, o trabalhador tem direito a passar a exercer a atividade em regime de teletrabalho, quando este seja compatível com a atividade desempenhada” (Rocha, 2023, p.87). No final de 2019, antes da disseminação da pandemia, apenas 5,4% dos trabalhadores da UE-27 desenvolviam a sua atividade profissional a partir de casa (DGERT, 2020). No terceiro trimestre de 2020, 14,2% da população empregada indicou ter exercido a sua atividade profissional sempre ou quase sempre em casa (681,9 mil pessoas), ainda assim menos 37,7% (412,5 mil) que no trimestre anterior. Destas pessoas, 539,6 mil (79,1%) indicaram que a principal razão para terem trabalhado em casa foi a pandemia por COVID-19 (INE, 2020).

## **CAPÍTULO 3 – A conciliação família-trabalho**

### **1. Conceitos fundamentais e contextualização teórica**

O equilíbrio entre vida profissional e pessoal é o termo utilizado na literatura para se referenciar as políticas que promovem o alcance de uma maior complementaridade e equilíbrio entre as responsabilidades relativas à família e ao trabalho. Na mesma linha de sentido, o termo *Work-life Balance* (WLB) pode ser definido como acordos de trabalho conciliadores com a família (FFWA) e na literatura internacional, como acordos alternativos de trabalho (AWA)<sup>70</sup> (Redmond, Valiulis & Drew, 2006).

---

<sup>70</sup> Para além destes termos mais conhecidos que definem a conciliação entre a vida profissional, familiar e pessoal, existem outros que indicamos a seguir: i) *V-Time*: horas extras voluntárias para atender às necessidades de produção; horas extras são colocadas em banco de horas e utilizadas como folga ou pagamento extra. Difere do horário flexível, situação em que os horários de início e término são escalonados, podendo significar redução ou aumento das horas de trabalho semanais ao longo de um determinado período; ii) Contrato zero horas: contrato flexível que não especifica a quantidade de tempo que um trabalhador passa por ano no trabalho, deixando em aberto a possibilidade para atender à procura; iii) *E-working*: descreve o trabalho flexível que pode ser realizado a partir de qualquer local utilizando tecnologias como *laptops*, conexão de internet sem fio e telefones moveis; Teletrabalho: o local de trabalho é flexível a partir da utilização de tecnologias para completar o trabalho, o que permite que o trabalho seja realizado em casa; iv) Trabalho de período letivo: acontece quando um pai tem permissão da organização para trabalhar apenas durante o período escolar, com as férias escolares dos filhos de folga. O pagamento pode ser calculado pelo pagamento habitual, sem pagamento durante as férias, ou

A necessidade de conciliação entre a família e o trabalho surge quando um indivíduo se vê confrontado com responsabilidades familiares, profissionais e de âmbito pessoal, com todas as exigências delas decorrentes. Greenhaus & Beutell (1985) reforçam esta ideia e mencionam que uma componente da *interface* trabalho-não-trabalho<sup>71</sup> consiste no conflito que uma pessoa pode experimentar quando se defronta entre o papel de trabalho e outros papéis de vida (Greenhaus & Beutell, 1985). Relativamente às diversas atividades, tarefas e responsabilidades com que o indivíduo tem de ser confrontar e das quais surgem os conflitos de papéis relativos às diferentes esferas da vida, os autores socorrem-se de Kahn *et al.* (1964, p.69) que os definem como a "ocorrência simultânea de dois (ou mais) conjuntos de pressões, de modo que o cumprimento de um tornaria mais difícil o cumprimento do outro" (Greenhaus & Beutell, 1985).

Numa análise da evolução dos estudos em torno do que são as relações do trabalho e da família observa-se que, numa primeira fase, as esferas foram analisadas separadamente partindo-se do pressuposto de que os domínios colidiam. Esta perspetiva acolheu popularidade junto dos académicos e da comunicação social. No entanto, nos últimos anos foram surgindo novos olhares que evocam, por um lado, a importância da análise das causas dos conflitos entre papéis, mas, por outro lado, de conhecer os seus efeitos prejudiciais, tanto para os indivíduos, como para as suas famílias e mesmo relativamente aos contextos profissionais (Andrade, 2015). A partir das noções dos autores Near, Rice & Hunt (1980)<sup>72</sup>, a autora preconiza que no que se refere aos mecanismos identificados pela literatura como sendo suscetíveis de emoldurar as relações entre o trabalho e a vida familiar, numa lógica de separação das esferas, existem, pelo menos três mecanismos conhecidos na literatura: (i) o mecanismo da segmentação que sugere a separação entre o trabalho e a vida familiar; (ii) o mecanismo de compensação, que procura equilibrar os insucessos ou uma menor satisfação numa das esferas da vida, aumentando a participação na outra esfera e, ainda, (iii) um sistema de influência mútua designado de *spillover* que se refere a uma transferência de atitudes e de comportamentos de um papel para outro (Andrade, 2015).

A temática da conciliação e do equilíbrio entre a família e o trabalho assume uma importância crescente no panorama académico e organizacional, dada a relevância que estas dimensões da vida comportam e o impacto que têm na vida profissional e pessoal. O discurso sobre a conciliação entre a família e o trabalho destaca-se progressivamente nos contextos social, político e legislativo e conflui na ideia de criação de justiça e coesão social nesta matéria, através do

---

os salários podem ser distribuídos ao longo do ano. A medida de trabalho de período letivo não se aplica a Portugal (Redmond *et al.*, 2006).

<sup>71</sup> O autor refere-se ao trabalho remunerado e não remunerado.

<sup>72</sup> Near, J.; Rice, R.; Hunt, R. (1980). *The relationship between work and nonwork domains: a review of empirical research. Academy of Management Review*, 5, 3 (1980) 415-429.

desenvolvimento e implementação de medidas pró-familiares com o objetivo de promoção da vida profissional com a vida familiar (Fernandes & Serrano, 2021).

A noção de “equilíbrio” sugere uma harmonia que deve existir entre as exigências do trabalho remunerado e não remunerado, o que frequentemente não acontece (Marques *et al.*, 2021). O termo equilíbrio entre a vida profissional e pessoal é geralmente empregue como uma expressão mais ampla que pretende descrever políticas previamente designadas como “amigáveis à família”. O equilíbrio entre vida profissional e pessoal refere-se aos acordos de trabalho flexíveis que permitem que pais e não-pais possam beneficiar de combinações de trabalho que possibilitem um equilíbrio entre responsabilidades de trabalho e responsabilidades pessoais. O termo “equilíbrio entre vida profissional e pessoal” abrange as experiências e necessidades de pais e não pais<sup>73</sup>, ou seja, é uma estrutura teórica mais progressiva com o objetivo de delinear novas formas de viver e de trabalhar que constituam fatores satisfatórios para todos (Redmond *et al.*, 2006).

O aumento da taxa de atividade feminina, observado na década de 1960 marcou uma das transformações mais excecionais da sociedade portuguesa. Depois de 1974<sup>74</sup>, a entrada feminina no mercado de trabalho evoluiu a um ritmo ainda mais rápido, transformando Portugal num dos países europeus com maior número de mulheres ativas a trabalhar a tempo inteiro (Aboim, 2010).

As profundas transformações na situação social das mulheres, que ocorreram na segunda metade do século XX, levaram a um considerável aumento da escolaridade feminina (Silva, Nogueira e Neves, 2010). Esta nova realidade veio contribuir para o incremento do emprego feminino, que tem sido uma das tendências mais marcantes nos mercados de trabalho em todos os países da Europa Ocidental nas últimas décadas (Marques *et al.*, 2021; Dulk, Pepper e Doorne-Huiskes, 2005; Franco & Winqvist, 2002).

A entrada e o envolvimento crescente das mulheres no mercado de trabalho (Marques *et al.*, 2021; Dias, 2013; Aboim, 2010; Casaca, 2009; 2013; Plantenga & Remery, 2005) e a mudança das formas familiares que se vem observando<sup>75</sup> (Amaro, 2014; Gidens, 2008; Plantenga & Remery, 2005) tem coincidido com profundas alterações económicas, tecnológicas, organizacionais e laborais (Andrade, 2015; Casaca, 2013). Estas realidades tornam a conciliação entre a família e o

---

<sup>73</sup> É importante reter e valorizar esta noção porque a ideia de conciliação entre o trabalho, a família e a vida pessoal está frequentemente associada a famílias com filhos. No entanto, muitas são as famílias que ainda que não tenham filhos, têm tarefas e responsabilidades diversas e a conciliação entre o trabalho e a vida familiar e pessoal é igualmente necessária. A amostra deste estudo compõe-se de casais (homem e mulher) e famílias monoparentais (mãe) com filhos.

<sup>74</sup> A Revolução do 25 de Abril de 1974 é o marco do início da vida democrática em Portugal. O golpe militar orientado pelo Movimento das Forças Armadas (MFA) leva ao fim do regime autoritário do Estado Novo. Abriu caminho para a resolução do problema da guerra colonial e para a democratização e o desenvolvimento do país (Boletim da Assembleia da República, 2004).

<sup>75</sup> Referidas no Capítulo 2 deste trabalho.

trabalho num dos temas mais relevantes da agenda social europeia (Plantenga & Remery, 2005) e conduz a um novo paradigma do ponto de vista económico e social, uma vez que as mulheres passam também a contribuir para o rendimento familiar.

As modificações na estrutura das famílias e na composição demográfica da força do trabalho têm sido uma constante. Observa-se cada vez com mais frequência o aumento massivo das mulheres no trabalho, de pais solteiros que trabalham e de casais em que ambos os elementos trabalham, o que acarreta responsabilidades acrescidas (Chambel, 2014). Porém, a crescente feminização do mercado de trabalho tem sido marcada pela tendência para o incremento das formas flexíveis e precárias de emprego (Casaca, 2010).

O crescimento exponencial da participação feminina no mercado de trabalho (Andrade, 2015) é uma das modificações que, ao longo das últimas décadas, mais influência teve na organização da vida familiar em particular e da sociedade em geral. Em Portugal, tal como aconteceu em outros países da Europa, a taxa de atividade feminina cresceu a um ritmo elevado nas últimas décadas (Aboim, 2010). Como tal, também em Portugal, as recentes mudanças no espaço da família e da atividade profissional transpõem todas as esferas da vida social, fazendo parte integrante do quotidiano de milhões de portugueses (Torres, Vieira da Silva, Monteiro, Libano & Cabrita, 2005).

A mencionada presença crescente das mulheres no mundo do trabalho<sup>76</sup> vem salientar a dupla responsabilidade que lhes é socialmente atribuída, que se compõe pelo trabalho pago e pelo trabalho não pago, imprimindo uma forte pressão do tempo nos quotidianos femininos (Perista, 2002). A realidade das mulheres no espaço público de trabalho, remete para a noção de tempo e temporalidades que despontam nas últimas décadas como ferramentas analíticas, potenciadoras de um novo olhar sobre a forma diferente como mulheres e homens afetam os seus tempos às diversas esferas da vida e em especial, às diferentes novas formas de trabalho (Perista, 2002).

O tempo consiste num bem escasso que faz parte da dinâmica social moderna, como um sistema estandardizado de regulação de períodos de horas, dias e anos que se constitui como instituição social, que consiste num instrumento de orientação imprescindível para a realização de uma multiplicidade de tarefas diferentes (Ávila, 2004). Integra uma dimensão à qual são conferidos distintos sentidos subjetivos por diferentes indivíduos, sendo essas diferenças particularmente manifestas em termos de género (Perista, 2002).

Neste contexto, o tempo surge como resultado de uma construção social, constituída e constitutiva de relações sociais. Enquanto expressão de uma forma de representar e pensar a

---

<sup>76</sup> Há cada vez mais mulheres no mercado de trabalho e a tendência parece ser de que venham a ser a maioria da força de trabalho em Portugal (Lopes, 2020).

organização social, o significado social conferido ao tempo está longe de ser imparcial, residindo nele um modo de quantificar, mas igualmente de qualificar (de atribuir valor) às atividades humanas (Perista, 2002). Quando as exigências ocasionadas no espaço doméstico ou no trabalho aumentam e não são acompanhadas ou cobertas pelos recursos necessários, podem ocorrer situações de tensão e sentimentos de *stress* ou ainda problemas de interposição negativa do trabalho sobre a família e vice-versa, o que acaba por ter impactos relevantes no bem-estar dos trabalhadores<sup>77</sup> (Rodrigues *et al.*, 2010).

O crescimento das oportunidades de emprego, nomeadamente para as mulheres, a par das crescentes exigências económicas com a finalidade de prover a manutenção da família, conduziu a uma reconfiguração da família, passando-se de um modelo familiar em que o elemento masculino provia o único sustento económico da família, para um modelo em que ambos os elementos do casal participam na economia familiar, no que se pode definir pelas denominadas famílias de duplo-emprego. O modelo familiar em que o rendimento é proveniente do exercício de uma atividade profissional por parte dos dois elementos do casal, torna-se nas sociedades ocidentais, o modelo dominante (Marques *et al.*, 2021; Andrade, 2015).

É notório que a família tradicional de renda única está a desaparecer e o número de famílias com renda dupla está em franco crescimento na Europa Ocidental e nos Estados Unidos (Waite & Nielsen, 2001). Esta noção é também mencionada por Dulk *et al.* (2005) que afirmam que o número de famílias com duplo rendimento teve uma ascensão substancial e esse crescimento veio desafiar o modelo tradicional de apoio da família e na forma como o mercado de trabalho se encontra organizado. Os autores fazem notar que o incremento de famílias com duplo rendimento é substancialmente mais elevado em casais com filhos<sup>78</sup> (Dulk *et al.*, 2005; Franco & Winqvist, 2002).

Nesta perspetiva, surge a necessidade da participação dos homens nas responsabilidades familiares, observando-se a nível legislativo um considerável cuidado em diversos aspetos da vida privada e profissional dos indivíduos. Efetivamente, a passagem de um paradigma de “ganha-pão

---

<sup>77</sup> Um texto realizado por Heloísa Perista denominado “Género e trabalho não pago: os tempos das mulheres e os tempos dos homens” baseado no “Inquérito à Ocupação do Tempo 1999”, em que pretende conferir visibilidade à dimensão das formas de trabalho não pago e a forma como este é diferencialmente assumido por mulheres e homens na sociedade portuguesa, revela que, entre as pessoas que afirmam que se sentem apressadas, a experiência diária desta sensação é mais frequente entre as mulheres. Esta noção confirma a perceção mais saliente por parte das mulheres, nas dificuldades de compatibilização de tempos no que respeita à vida pessoal e familiar (Perista, 2002).

<sup>78</sup> A este propósito, importa referir que a Alemanha, a Itália e a Bélgica constituem exceções a este respeito (Dulk *et al.*, 2005; Franco e Winqvist, 2002).



masculino” para um modelo de “casal de duplo emprego” reflete alterações profundas no lugar social dos homens, dentro e fora da família (Aboim, 2010).

Esta transformação realizada nas formas de divisão familiar do trabalho em direção a um padrão igualitário de “duplo emprego” tem vindo a modificar o papel dos homens, levando-os a reorganizar o seu “lugar tradicional” na esfera da vida privada (Wall, Aboim & Marinho, 2007).

Apoiando-se em Heam *et al.* (2002), Aboim (2010, p.40) defende esta ideia, declarando que “os papéis sociais masculinos, bem como a ordem de género global, têm vindo a sofrer uma enorme reconfiguração à medida que novas realidades vão desafiando a composição tradicional da masculinidade e os homens se vão tomando também um objeto de análise e reflexão”.

A Constituição da República Portuguesa (CRP) consagra o direito à conciliação entre a vida profissional e a vida familiar. No Título III, sobre os Direitos e Deveres Económicos, Sociais e Culturais, refere a alínea b) do número 1 do artigo 59.º que “todos os trabalhadores sem distinção de sexo, raça, cidadania, território de origem, religião, convicções políticas ou ideológicas, têm direito à organização do trabalho em condições socialmente dignificantes, de forma a facultar a realização pessoal e a permitir a conciliação da atividade profissional com a vida familiar” (Lei Constitucional nº1, 2005, p.4651).

O interesse pela forma como se articulam papéis profissionais e familiares surge como resultado das alterações no mercado de trabalho que vieram, por um lado, ampliar a tipologia de profissões que podem ser desempenhadas por homens e por mulheres como, por outro lado, impuseram de forma progressiva, novas exigências para o exercício da atividade profissional que assentam, entre outros aspetos, em níveis da formação mais elevados, necessidade constante de atualização profissional, horários mais alargados, entre outros aspetos (Andrade, 2015). Entrar na vida privada fazendo a articulação entre família e organização social consiste numa importante forma de tratar o funcionamento familiar (Aboim & Wall, 2002).

Ainda que a evolução neste domínio tenha sido considerável, as assimetrias entre homens e mulheres em matéria de trabalho e de emprego permanecem, apesar de os princípios consagrados na legislação laboral portuguesa garantirem a umas e a outros o direito a (Perista, Guerreiro, Jesus & Moreno, 2008):

- acesso igual ao trabalho, ao emprego, à formação profissional, assim como à progressão na carreira;
- igualdade salarial para trabalho igual ou de valor igual;
- eliminação das diferentes espécies de segregação no mercado de trabalho;
- participação equilibrada dos homens e das mulheres na vida profissional e na vida familiar, particularmente com a partilha entre pais e mães dos direitos relacionados

com a paternidade e a maternidade, tal como a prestação de cuidados a filhos e filhas ou a outras pessoas em situação de dependência.

## **2. Quadro legislativo para a conciliação trabalho-família**

As desigualdades entre homens e mulheres ocorrem da sobrecarga de trabalho não remunerado que a mulher tem em relação ao homem e que advém do seu papel social e se traduz num menor número de oportunidades no trabalho. No entanto, a entrada das mulheres no mercado de trabalho resulta na necessidade dos homens de participação nas responsabilidades familiares. Neste contexto, as práticas de conciliação entre o trabalho e a família adotam uma nova perspetiva do ponto de vista social e económico, uma vez que as mulheres também contribuem para o rendimento familiar (Mendes, 2015).

Como já mencionado, o aumento de oportunidades de emprego, principalmente para as mulheres, a par das crescentes exigências económicas com vista à manutenção da família, conduziu a uma reconfiguração da família que passou de um modelo familiar, em que o elemento masculino provia o único sustento económico da família, para um modelo em que ambos os elementos do casal cooperam para a economia familiar no que se pode definir por famílias de duplo-emprego. O modelo familiar em que o rendimento é proveniente do exercício de uma atividade profissional por parte dos dois elementos do casal, torna-se o modelo dominante nas sociedades ocidentais (Marques *et al.*, 2010; Andrade, 2015).

Observa, em termos do quadro legislativo uma evolução e uma preocupação do legislador em introduzir formas de conciliar a família, o trabalho e a vida pessoal, constantes do Código do Trabalho. A preocupação pelo tema é também comum a outras entidades que definem medidas com vista à referida conciliação.

### **2.1. Código do Trabalho**

As questões relativas à parentalidade estão descritas no Código do Trabalho, por forma a que os cidadãos fiquem salvaguardados no que são os seus direitos neste âmbito. Demonstra o cuidado do legislador na definição de aspetos fundamentais e de grande sensibilidade para a vida familiar, no que respeita aos assuntos relacionados com este tema.

O Código do Trabalho determina na Subseção IV uma vasta descrição dos aspetos legais no que diz respeito à parentalidade, constantes do artigo 33º e seguintes. O número 1 do referido

artigo esclarece que “A maternidade e a paternidade constituem valores sociais eminentes”, acrescentando o número 2 do mesmo artigo que “Os trabalhadores têm direito à proteção da sociedade e do Estado na realização da sua insubstituível ação em relação ao exercício da parentalidade” (Rocha, 2023, p.38).

No número 1 do artigo 34º do Código do Trabalho, sobre a articulação com regime de proteção social, o legislador clarifica que “A proteção social nas situações previstas na presente subsecção, designadamente os regimes de concessão de proteções sociais para os diferentes períodos de licença por parentalidade, consta de legislação específica”. O número 2 do mesmo artigo declara que “(...) consideram-se equivalentes a períodos de licença parental os períodos de concessão das prestações sociais correspondentes, atribuídas a um dos progenitores no âmbito do subsistema de solidariedade e do sistema previdencial de segurança social ou outro regime de proteção social de enquadramento obrigatório” (Rocha, 2023, p.38).

As alíneas a) a t) do artigo 35º<sup>79</sup> relativo à proteção da parentalidade descrevem os direitos possíveis. Ainda que todos sejam de inegável importância no campo da conciliação, salientamos as alíneas l) que menciona faltas para assistência a filho<sup>80</sup>; n) licença para assistência a filho<sup>81</sup>; p) trabalho a tempo parcial de trabalhador com responsabilidades familiares<sup>82</sup>; q) horário flexível de trabalhador com responsabilidades familiares<sup>83</sup>. O número 2 do referido artigo lembra que estes direitos “se aplicam após o nascimento do filho, a trabalhadores progenitores que não estejam impedidos ou inibidos do poder paternal (...)” (Rocha, 2023, p.39). Destacamos ainda o número 1 do artigo 35º-A<sup>84</sup>, quanto à proibição de discriminação pelo exercício dos direitos de maternidade e paternidade, que impede “(...) qualquer forma de discriminação em função do exercício pelos trabalhadores dos seus direitos de maternidade e paternidade”. Incluídas nestas proibições, o número 2 do artigo menciona “discriminações remuneratórias relacionadas com a atribuição de prémios de assiduidade e produtividade, bem como afetações desfavoráveis em termos de progressão na carreira” (Rocha, 2023, p.39).

---

<sup>79</sup> Redação dada pela Lei nº90/2019, de 04-09 (Código do Trabalho, 2022).

<sup>80</sup> Sobre este tema consultar o artigo 49º do Código do Trabalho.

<sup>81</sup> A este propósito consultar o artigo 52º do Código do Trabalho.

<sup>82</sup> Sobre o tema consultar o artigo 55º do Código do Trabalho.

<sup>83</sup> A este propósito consultar o artigo 56º do Código do Trabalho.

<sup>84</sup> Aditado pela Lei nº90/2019, de 04-09 (Código do Trabalho, 2022).

## **2.2. Organizações e medidas de conciliação**

A existência de documentos estratégicos no domínio da conciliação entre o trabalho, a família e a vida privada, demonstra a preocupação pela temática por parte de diversas entidades nacionais e internacionais, com enfoque para os direitos dos cidadãos, no que se refere à não discriminação e à igualdade de género. O objetivo destas políticas de tempo de trabalho é procurar um equilíbrio entre o emprego e os compromissos domésticos que seja equitativo e benéfico para o empregador e para o empregado (Redmond *et al.*, 2006).

No capítulo 2, do Pilar Europeu dos Direitos Sociais, sobre o tema do Equilíbrio entre a Vida Profissional e a Vida Privada e Ambiente de Trabalho, o Pilar Europeu dos Direitos Sociais refere que os trabalhadores com filhos e familiares dependentes têm o direito a beneficiar de licenças adaptadas à situação, de regimes de trabalho flexíveis e direito a serviços de acolhimento. Mulheres e homens devem beneficiar da igualdade de acesso a licenças especiais que lhes permita cumprir as suas responsabilidades familiares, devendo ser incentivados a utilizá-las de forma equilibrada (Comissão Europeia, 2021).

Tentaremos focar algumas entidades que consideram esta temática como fundamental e que definem medidas consideradas essenciais para o bem-estar dos cidadãos.

A Constituição da República Portuguesa no número 1 do artigo 13.º do Decreto de 10 de Abril de 1976 refere que “A República Portuguesa é um Estado de direito democrático, baseado na soberania popular, no pluralismo de expressão e organização política democráticas, no respeito e na garantia de efetivação dos direitos e liberdades fundamentais e na separação e interdependência de poderes, visando a realização da democracia económica, social e cultural e o aprofundamento da democracia participativa” (DRE, 1976).

A iniciativa intitulada *Work-life Balance* prevê uma diretiva (Princípio 9) sobre o Equilíbrio entre vida profissional e privada (2019) no que respeita aos direitos dos cidadãos relacionados com condições de trabalho justas. Quanto ao princípio relativo ao equilíbrio entre vida profissional e privada na diretiva relativa à conciliação entre a vida profissional e a vida familiar dos progenitores e cuidadores, o Parlamento Europeu e o Conselho chegaram a um acordo sobre a proposta da Comissão Europeia (24 de janeiro de 2019) que se baseia nas seguintes medidas (European Commission, 2019):

- 10 dias de licença de paternidade para os pais após o nascimento de um filho, que deve ser paga ao nível da compensação em caso de baixa por doença;

### *Família-trabalho-formação: configurações, (in)conciliações e conflitos de papéis*

- Reforça o direito existente a quatro meses de licença parental, não transferibilidade entre os progenitores de dois meses desse período e compensação desses dois meses a um nível a determinar pelos Estados-Membros;
- Novo direito europeu a cinco dias de licença por ano e por trabalhador, para prestação de cuidados;
- As novas regras reforçam o direito de todos os progenitores e cuidadores solicitarem regimes de trabalho flexíveis.

A Comissão para a Cidadania e Igualdade de Género (CIG) tem um dos seus focos na promoção da igualdade entre mulheres e homens, também designada por igualdade de género<sup>85</sup>. Trata-se de uma das tarefas elementares do Estado Português, de acordo com o que consta na Constituição da República Portuguesa. Esta obrigação é indissociável da igualdade social e da liberdade como princípios estruturantes da democracia, tal como de qualquer sociedade que pretende garantir de forma plena a não-discriminação em função do sexo. Trata-se da ideia de que todos os seres humanos, independentemente do sexo, são livres de desenvolver as suas competências pessoais, de continuar as suas carreiras profissionais e de fazer as suas escolhas sem limitações impostas por estereótipos, preconceitos e conceções inflexíveis dos papéis sociais concedidos a homens e a mulheres (GIG, 2023).

A Comissão para a Igualdade no Trabalho e no Emprego (CITE) desenvolve as suas atividades em dois eixos e vertentes de intervenção: a igualdade de género e a conciliação da vida profissional, familiar e pessoal. Neste ponto, aborda-se o tema das boas práticas de conciliação, desenvolvendo seguidamente a igualdade de género.

Apresenta-se de seguida o quadro relativo às boas práticas de conciliação da vida profissional, familiar e pessoal, que se divide em dois pontos fundamentais: (i) enuncia diversas formas de organização do tempo de trabalho e os (ii) benefícios diretos de que trabalhadores, trabalhadoras e familiares podem usufruir. Faz ainda alusão à Resolução do Parlamento Europeu sobre a conciliação entre vida profissional, familiar e privada, com a definição de procedimentos que pretendem a proteção da família e da criança, de políticas dirigidas à família e de oportunidades no mercado do emprego e de condições de trabalho de uma forma geral.

---

<sup>85</sup> A igualdade de género, ou igualdade entre mulheres e homens, é a base da missão da CIG e traduz-se na igual visibilidade, poder, participação e responsabilidade de mulheres e de homens em todas os domínios da vida pública e da vida privada. Esta igualdade materializa-se no igual acesso e possibilidade de usufruto dos recursos, assim como na igual distribuição destes por mulheres e homens. Expressa a aceitação e valorização de igual modo as diferenças de mulheres e de homens e os vários papéis que detêm na sociedade (GIG - Comissão para a Cidadania e Igualdade de Género, 2023).

**Quadro 3 - Boas práticas de conciliação da vida profissional, familiar e pessoal**

<b>Boas práticas de conciliação da vida profissional, familiar e pessoal</b>	Formas de organização do tempo de trabalho	Flexibilidade de horário
		Horário compactado num número reduzido de dias por semana
		Trabalho a partir de casa/escritório móvel
		Teletrabalho
		Banco de horas
	Benefícios diretos a trabalhadores e trabalhadoras e a familiares	Apoios financeiros
		Serviços de saúde, bem-estar e de gestão do <i>stress</i> - Acupuntura, massagens, desenvolvimento de <i>workshops</i> de gestão do <i>stress</i> , promoção de atividades desportivas e culturais
		Protocolos com serviços de natureza variada, na área da educação, saúde e lazer, com benefícios extensíveis ao agregado familiar - programas de ATL e de férias para filhos/as de trabalhadores/as, serviços domésticos, serviços de apoio a idosos e outros dependentes
		Serviços de transportes
		Serviços de acolhimento de crianças nas instalações da empresa
		Concessão de períodos de tempo de assistência a familiares – ascendentes, descendentes ou cônjuges, para além dos instituído na lei
	Resolução do Parlamento Europeu sobre a conciliação entre vida profissional, familiar e privada - P5_TA-PROV(2004)0152 - Resolução do Parlamento Europeu sobre a conciliação entre vida profissional, familiar e privada (2003/2129 INI ) em que o parlamento Europeu define procedimentos relativos à proteção da família e da criança, às políticas da família e oportunidades no mercado de emprego e de condições de trabalho de uma forma geral	

Fonte: Adaptado de CITE (2015).

A partir da análise dos dados estatísticos disponibilizados pelo INE<sup>86</sup>, observa-se uma crescente relevância na agenda política europeia e nacional em que se destacam: a criação de condições no mercado de trabalho favoráveis ao equilíbrio entre a vida pessoal e a vida profissional (Resolução do Parlamento Europeu (PE)<sup>87</sup> de 13/09/2016), a proposta de diretiva do PE e do Conselho Europeu (CE)<sup>88</sup> (16/04/2017) relativa à conciliação entre a vida profissional e a vida dos progenitores e cuidadores, a Estratégia Nacional para a Igualdade e a Não Discriminação 2018-2030 “Portugal + Igual” e o Programa “3 em linha”, Programa para a conciliação da vida profissional, pessoal e familiar 2018-2019 (INE, 2019).

Das mudanças que vêm ocorrendo na sociedade portuguesa, salientamos a crescente participação das mulheres no mercado de trabalho, uma expressão reduzida do trabalho a tempo parcial, o envelhecimento observado na população, o aumento do número de idosos dependentes e a existência de novos modelos de parentalidade com participação ativa de ambos os progenitores (INE, 2019). A crescente participação no mercado de trabalho tem uma forte e direta correlação com a necessidade de boas práticas de conciliação entre a vida profissional, familiar e pessoal, dado que atualmente o tempo das mulheres não se limita ao espaço privado, mas também ao espaço público. Tendo em conta a visão tradicional do papel social da mulher, como principal cuidadora do lar e da família, o seu tempo é forçosamente dividido entre o trabalho e a família.

No plano da conciliação da vida profissional com a vida familiar, segundo dados divulgados em 2018, relativamente à existência de responsabilidades de cuidados, por sexo (em %), a maioria das pessoas sem responsabilidades em matéria de prestação de cuidados são homens. O cuidado prestado a filhos menores de 15 anos que vivem no agregado é feito maioritariamente por mulheres. Dos inquiridos, 34,0% têm responsabilidades de prestação de cuidados a filhos menores de 15 anos (INE, 2019).

Relativamente à solução de estruturas de acolhimento a crianças, 49,0% dos indivíduos inquiridos que cuidam regularmente de filhos menores de 15 anos, não recorrem a esse serviço, sendo este prestado pela mulher e em 38,7% dos casos, em cooperação com o cônjuge (INE, 2019). Como efeitos das responsabilidades parentais no emprego, por sexo (em %), 84,3% das pessoas empregadas que cuidam regularmente de filhos com menos de 15 anos, afirmam que essas responsabilidades não interferem na sua atividade profissional (INE, 2019). Pode-se concluir que o exercício do cuidado com os filhos ocorre maioritariamente no período após o trabalho.

---

<sup>86</sup> Instituto Nacional de Estatística (INE).

<sup>87</sup> O Parlamento Europeu é órgão da União Europeia (EU) diretamente eleito, com responsabilidades legislativas, orçamentais e de supervisão. (União Europeia, 2023b).

<sup>88</sup> O Conselho Europeu é a instituição da União Europeia (EU) que define as orientações e prioridades políticas gerais da União Europeia (Conselho da União Europeia, 2023).

Quanto à flexibilidade de horário de trabalho para prestação de cuidados, por sexo (em %) e à flexibilidade para tirar dias para prestação de cuidados, por sexo (em %), 55,9% dos trabalhadores por conta de outrem com responsabilidades parentais declaram ser normalmente possível proceder a alterações no seu horário de trabalho diário para prestar cuidados, enquanto 58,5% referem ser raramente possível ou mesmo impossível ausentar-se do trabalho durante dias completos pela mesma razão (INE, 2019). Uma percentagem de 22,4% dos cuidadores mencionam ter obstáculos no seu trabalho que condicionam a conciliação com a vida familiar, sendo o mais comum, mencionado por 6,8% dos inquiridos, a imprevisibilidade do horário ou horário atípico (INE, 2019). A melhoria do horário de trabalho no sentido de melhor se ajustar às preferências do trabalhador ajudará no aumento das taxas de participação no mercado de trabalho de determinados grupos da população, tais como no caso de mulheres com filhos pequenos (Living, 2003).

Em relação à interrupção na carreira para cuidar de filhos, por sexo (em %) e à duração das interrupções de carreira para cuidar de filhos, por sexo, 24,5% dos inquiridos já necessitaram interromper a atividade profissional para cuidar de filhos menores de 15 anos, 70,6% destes ficaram até um período de 6 meses ausentes do trabalho, das quais 84,1% eram mulheres (INE 2019). Quanto à utilização da licença parental, por sexo (em %) 30,4% dos entrevistados que alguma vez tiveram de interromper a atividade profissional para cuidar de filhos menores de 15 anos fizeram-no sem recurso à licença parental, inicial ou alargada (INE, 2019).

Estudos do INE (Inquérito ao Emprego) e do *Eurofound (European Quality of Life Survey 2007; 2011; 2016)* incidiram no Índice de Bem-estar, aplicado a uma proporção da população empregada a trabalhar habitualmente 40 ou mais horas por semana (profissão principal), ao Índice de realização de atividades de apoio familiar, ao Índice de conciliação do trabalho com as responsabilidades familiares, ao Índice de autoapreciação do tempo empregue nos contactos familiares ou outros e em atividades de lazer e ao Índice de Satisfação com o Trabalho, Vida Familiar e Social. No que respeita ao Índice de Qualidade de Vida e Domínio Balança Vida-Trabalho, de 2004 (ponto de partida, 100) em 2017. Observa-se que o Índice do Bem-estar tem estado a subir, ainda que a partir de 2012 se verifique uma subida mais acentuada, até cerca de 130. A Qualidade de Vida tem registado uma subida gradual, sendo mais relevante também a partir de 2012, até aproximadamente 145. O Balanço Vida-Trabalho regista subida até 2012 e a partir daí desce para o ponto de partida (100), numa tendência contrária aos indicadores anteriores (INE, 2019; Eurofound, 2016).



### **3. A igualdade de género**

A temática relativa à igualdade de género, que assenta na igualdade de oportunidades para homens e para mulheres, ocupa no panorama nacional e internacional um lugar de bastante relevância, observando-se a nível legislativo um cuidado considerável em diversos aspetos da vida privada e profissional das pessoas. A igualdade entre homens e mulheres é um princípio adotado no quadro da União Europeia que se encontra descrito na matriz das preocupações públicas há alguns anos (Torres, Silva, Monteiro e Cabrita 2005, p.23).

As mudanças de paradigma relacionadas com as questões de género têm tido um caminho difícil para a sua concretização na sociedade portuguesa. Por essa razão, são fundamentais os contributos das orientações nacionais e internacionais, bem como o facto da intervenção nesta temática ter de ser multidisciplinar e multidimensional, compreendendo todas as esferas da vida, no sentido do reforço de uma cidadania ativa (Marinho, 2009).

Ainda que não seja objetivo deste trabalho proceder a uma análise exaustiva do que está regulamentado nesta área, irá proceder-se a um enquadramento daquilo que constitui a preocupação dos líderes nacionais e europeus.

#### **3.1. Organizações e medidas estratégicas**

O Princípio da Igualdade é considerado um princípio fundamental e consta da alínea h) do artigo 9º da Constituição da República Portuguesa (CRP) que refere a promoção da igualdade entre homens e mulheres. O ponto 1 do artigo 13º relativo ao Princípio da Igualdade, refere que “Todos os cidadãos têm a mesma dignidade social e são iguais perante a lei”, enquanto no ponto 2 do artigo 13º, podemos ler que “Ninguém pode ser privilegiado, beneficiado, prejudicado de qualquer direito ou isento de qualquer dever em razão de ascendência, sexo, raça língua, território de origem, religião, convicções políticas ou ideológicas, instrução, situação económica, condição social ou orientação sexual.” (Lei Constitucional nº1, 2005; Rocha, 2019, p.23). Como tal, não pode existir perdão para a discriminação e outras violações dos direitos humanos fundamentais (International Labour Organization, 2016).

No que respeita às questões de igualdade nas relações de trabalho, o número 1 do artigo 31º do Código do Trabalho sobre a Igualdade de Condições de Trabalho, descreve que “os trabalhadores têm direito à igualdade de condições de trabalho, em particular quanto à

retribuição<sup>89</sup>, devendo os elementos que a determinam não conter qualquer discriminação fundada no sexo” (Rocha, 2023, p.37).

A Estratégia Nacional para a Igualdade e a Não Discriminação 2018-2030 (ENIND) – Resolução do Conselho de Ministros n.º 61/2018 [A ENIND tem incorporado o Plano de Ação para a Igualdade entre Mulheres e Homens (PAIMH) (2018-2021)] em Diário da República, 1.ª série — N.º 97 — 21 de maio de 2018. Refere em Resolução do Conselho de Ministros n.º 61/2018 que “O XXI Governo Constitucional reconhece a igualdade e a não discriminação como condição para a construção de um futuro sustentável para Portugal, enquanto país que realiza efetivamente os direitos humanos e que assegura plenamente a participação de todas e de todos. Neste âmbito, tem priorizado a intervenção ao nível do mercado de trabalho e da educação, da prevenção e combate à violência doméstica e de género, e do combate à discriminação em razão do sexo, da orientação sexual, identidade e expressão de género, e características sexuais, orientado pelos princípios constitucionais da igualdade e da não discriminação e da promoção da igualdade entre mulheres e homens como uma das tarefas fundamentais do Estado [artigos 13.º e 9.º, alínea h), respetivamente, da Constituição da República Portuguesa]” (ENIND, 2018).

O projeto denominado “O valor do trabalho não pago de mulheres e de homens – trabalho de cuidado e tarefas domésticas”<sup>90</sup> enquadrou e contextualizou o tema do trabalho não pago doméstico e de cuidado relativamente à evolução das estruturas familiares e da fecundidade, assim como das necessidades de cuidado. Abordou igualmente a (in)acessibilidade da contratação privada de serviços, assim como as políticas públicas atuais que consignam direitos à prestação de

---

<sup>89</sup> As alíneas a) e b) do número 2 do artigo 31.º do Código do Trabalho esclarecem que “a igualdade de retribuição implica que para trabalho igual ou de valor igual”, referindo-se a alínea a) a “qualquer modalidade de retribuição variável, nomeadamente a paga à tarefa seja estabelecida na mesma unidade de medida”; a alínea b) acrescenta que “a retribuição calculada em função do tempo de trabalho seja a mesma”. O número 3 do artigo 31.º refere que “as diferenças de retribuição não constituem discriminação quando assentes em critérios objetivos, comuns a homens e mulheres, nomeadamente, baseados em mérito, produtividade, assiduidade ou antiguidade” (Rocha, 2023; Código do Trabalho 2022: 18).

<sup>90</sup> A Comissão para a Cidadania e a Igualdade de Género (CIG) foi indicada como operadora do Programa Conciliação e Igualdade de Género, numa parceria com o *Norwegian Equality and Anti-discrimination Ombud* (LDO), no campo de ação dos EEA Grants 2014-2021, nos termos do Memorando de Entendimento, assinado em Lisboa, no dia 22 de maio de 2017. Através deste Programa foram financiados projetos inovadores e estruturantes para o país, alinhados com a Estratégia Nacional para a Igualdade e a Não Discriminação 2018-2030 “Portugal + Igual”, nas áreas da Igualdade de género, Conciliação entre a vida profissional, pessoal e familiar, Violência contra as mulheres e violência doméstica e Boa governança. O projeto pôs em prática os objetivos do MFEEE90 2014-2021, cooperando para a execução do seu Objetivo 1 e do *Output* 1.4. Está alinhado com a Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável, em particular com o ODS 5 – Meta 5.4, mas igualmente com o ODS 4 e o ODS 8 e com a Estratégia Nacional para a Igualdade e Não Discriminação (ENIND) 2018-2030, no seu Plano de Ação para a Igualdade entre Mulheres e Homens (PAIMH) 2018-2021, particularmente com o Eixo 2 — “Participação plena e igualitária na esfera pública e privada”, Orientação 2.3 — ‘Promoção da igualdade nos tempos afetos a trabalho pago e não pago de apoio à vida familiar desempenhado por mulheres e homens, e valorização do trabalho ligado ao cuidado”.

cuidados, tendo também analisado as assimetrias de género no trabalho não pago doméstico e de cuidado com base nos usos do tempo de mulheres e de homens em Portugal (EEA Grants Portugal, 2004-2021).

A organização dos mercados de trabalho europeus continua a ser grandemente apoiada na questão de género. Esta é uma realidade que acontece apesar de cada vez mais as mulheres estarem envolvidas no trabalho assalariado e deterem uma posição crescente no emprego. As diferenças de género no mercado de trabalho estão relacionadas com a maior responsabilidade das mulheres no tempo que dedicam ao trabalho não remunerado, com o cuidado com a casa (Fagan & Rubery, 1999). As reformas no horário de trabalho que visam cooperar para a conciliação do trabalho com as exigências de tempo das responsabilidades de cuidado, têm um papel crucial no desempenho da correção da desigualdade de género no emprego e no trabalho não remunerado (Living, 2003).

Na Conferência comemorativa dos 30 anos de vida do CITE<sup>91</sup>, que ocorreu em 2009, com o tema “Competitividade e Igualdade de Género”, no sentido de proceder a uma perspetiva histórica sobre o caminho que a tentativa de igualdade entre homens e mulheres tem percorrido, Maria Regina Tavares da Silva, enquanto perita de Igualdade de Género e Consultora das Nações Unidas, lembra que o ano de 1979, ano de nascimento da CITE, é igualmente uma data de referência ao nível das Nações Unidas, no que respeita à preocupação com a situação das mulheres no mundo e à chamada igualdade de género, ou seja, igualdade entre mulheres e homens (Tavares da Silva, 2009; CITE, 2009).

Este foi também o ano da data de aprovação, pela Assembleia Geral das Nações Unidas, da Convenção sobre a Eliminação de todas as Formas de Discriminação contra as Mulheres, usualmente conhecida pela sigla CEDAW<sup>92</sup>. Consiste num instrumento fundamental de direitos

---

<sup>91</sup> A Comissão para a Igualdade no Trabalho e no Emprego (CITE) foi criada em 1979 com o objetivo de combater a discriminação e promover a igualdade entre mulheres e homens no trabalho, no emprego e na formação profissional, no sector público e no sector privado, conforme previsto na Constituição e nas leis. É uma Comissão tripartida composta por representantes governamentais e parceiros sociais: Confederação do Comércio e Serviços de Portugal (CCP), Confederação Geral dos Trabalhadores Portugueses – Intersindical Nacional (CGTP-IN), Confederação da Indústria Portuguesa (CIP) e União Geral dos Trabalhadores (UGT). As suas principais atribuições visam promover a igualdade e a não discriminação entre mulheres e homens no trabalho, no emprego e na formação profissional, a proteção na parentalidade e a conciliação da vida profissional, familiar e pessoal (CITE 2009).

<sup>92</sup> A Convenção CEDAW (Convenção sobre a Eliminação de Todas as Formas de Discriminação contra as Mulheres) é um documento que se situa no início de um percurso de três décadas, em que o princípio da igualdade se impôs, não apenas numa perspetiva de bem social e de princípio justo, mas também como questão política e de democracia. Os últimos trinta anos foram, sem dúvida, anos determinantes para a tomada de consciência pela comunidade internacional da importância da igualdade de género a três níveis: (i) Como princípio de direitos humanos, (ii) Como facto importante de justiça social, (iii) Como fator de desenvolvimento sustentado. A Convenção CEDAW foi um instrumento motor na evolução da igualdade entre homens e mulheres e nos seus direitos. Portugal, que foi um dos primeiros países no mundo a proceder à sua ratificação, tendo os seus princípios, peso de lei. Ainda que tenha sido autenticada

humanos, referente à não discriminação com base no sexo e à igualdade entre homens e mulheres (Tavares da Silva, 2009).

A este propósito, destacam-se três momentos chave na tomada de consciência pela comunidade internacional do valor da igualdade de género: (i) o primeiro momento que se inicia em 1975 com o Ano Internacional da Mulher das Nações Unidas e com a I Conferência Mundial sobre as Mulheres, na Cidade do México, em que pela primeira vez, a questão da igualdade entre mulheres e homens foi legitimada como questão do foro político a nível internacional, e a que seguiu a Década das Mulheres das Nações Unidas com um Plano de Ação Mundial 1976-1985, produzido em redor de três grandes tópicos: Igualdade, Desenvolvimento e Paz; (ii) o segundo momento ocorreu em 1985, marcando o final da Década, com a Conferência de Nairobi como palco do respetivo balanço e avaliação. Marca ainda a ideia crescente de que do caminho para igualdade entre mulheres e homens faz parte de um processo evolutivo e focado nos vários níveis da vida social, no sentido de alcançar a igualdade formal, mas também a autêntica e substancial igualdade; (iii) o terceiro momento de referência neste percurso acontece em 1995, vinte anos depois do México e dez anos após Nairobi, com uma nova Conferência Mundial das Nações Unidas, a Conferência de Pequim. Define novas metas e objetivos para a igualdade de género e consubstancia um relevante ponto de viragem na apreciação das questões da igualdade a nível internacional. Nesta altura, as questões centradas fundamentalmente sobre as mulheres e as discriminações sobre elas exercidas, a sua situação e a sua contribuição para o desenvolvimento, passam a partir daí para uma visão mais ampla e abrangente, para a sua consideração como questões que envolvem a sociedade no seu conjunto, as mulheres e homens. De questões de sociedade e marginais em relação à política, olha-se agora para a sua consideração como questões de natureza política, pelas quais os atores políticos são convidados, até ao mais alto nível, a responder e a prestar contas. As meras questões de justiça social passam agora para a sua consideração como questões de direitos fundamentais e exigência da democracia (Tavares da Silva, 2009).

Na mesma altura, o *Human Development Reports*<sup>93</sup> menciona a luta pela igualdade de género como um dos movimentos definidores do século XX, liderada especialmente por mulheres,

---

por Portugal há cerca de trinta anos, esta Convenção não é ainda suficientemente conhecida no nosso país (Tavares da Silva, 2009; Ministério Público, 2021).

<sup>93</sup> O United Nations Development Program (UNDP) (1995) estuda o progresso de redução das disparidades de género nas últimas décadas, com especial destaque para a grande e persistente lacuna entre a expansão das capacidades das mulheres e as limitadas oportunidades que se lhe apresentam. Expõe duas novas medidas para categorizar os países em escala global pelo seu desempenho na igualdade de género (GEM) e (GDI), e analisa a subavaliação e o não reconhecimento do trabalho das mulheres. Oferece ainda uma estratégia de cinco pontos no sentido de igualar as oportunidades de género na próxima década: (i) os esforços nacionais e internacionais devem mobilizar-se para conquistar a igualdade legal dos sexos

mas apoiado também por um número crescente de homens. Defende que quando esta luta obtiver finalmente sucesso, vai assinalar um marco significativo no progresso humano, mudando ao longo do caminho a maioria das premissas no que diz respeito à vida social, económica e política. Uma das frases marcantes deste documento “*Human development if not engendered, is andasgered*” indica a emergência e a importância do tema, mencionando que se trata de uma mensagem simples, mas de longo alcance do Relatório de Desenvolvimento Humano de 1995 (UNDP, 1995).

No dia 16 de março de 2021 realizou-se a *Target Gender Equality Live*, numa experiência que reuniu *on-line* milhares de líderes globais e agentes de mudança numa única plataforma de evento digital. A sessão foi convocada durante a 65ª Comissão sobre o *Status* da Mulher na comemoração dos “10 anos dos Princípios de Empoderamento das Mulheres”, contando com um conteúdo inspirador, que promoveu a aprendizagem, mobilizando o setor privado para quebrar barreiras, com enfoque para o respeito e apoio à representação e liderança igualitária das mulheres em todas as áreas de negócio.

A Comissão para a Cidadania e a Igualdade de Género (CIG)<sup>94</sup> promove a igualdade entre mulheres e homens que é considerada atualmente em todo o mundo uma questão de Direitos Humanos e uma condição de justiça social, com o objetivo de que as sociedades se tornem mais modernas e mais equitativas. É um requisito para o desenvolvimento e para a paz e nos países democráticos, funciona como condição para o exercício efetivo e pleno da cidadania. São áreas prioritárias de intervenção da CIG a educação e o ensino superior, o mercado de trabalho e a conciliação, a tomada de decisão política e económica, a comunicação social e a territorialização das políticas públicas de igualdade de género (CIG, 2021).

A opinião de líderes empresariais e governamentais em todo o mundo é consensual no sentido de que a igualdade de género é uma prioridade elementar para os negócios e para o futuro

---

dentro de um período definido; (ii) é necessário reformular acordos económicos e institucionais que ofereçam mais opções às mulheres e homens no local de trabalho; (iii) deve ser considerado um limite crítico de 30% como uma parcela mínima de funções de tomada de decisão ocupados por mulheres a nível nacional; (iv) os principais programas devem compreender a educação feminina universal, a melhoria da saúde reprodutiva e mais consideração pelas mulheres; (v) os esforços nacionais e internacionais devem ser direcionados no sentido da definição de programas que possibilitem às pessoas, sobretudo às mulheres, maior acesso às oportunidades económicas e políticas (UNDP, 1995).

<sup>94</sup> A Comissão para a Cidadania e a Igualdade de Género (CIG) foi fundada em 1975. No entanto, foi registada apenas em 1977, com a publicação do Decreto-Lei n.º 485/77, de 17 de novembro. É o organismo nacional responsável pela promoção e defesa da Cidadania e da Igualdade de Género, tentando responder às significativas alterações sociais e políticas da sociedade nessa matéria. Integrada na Presidência do Conselho de Ministros, é um serviço da administração direta do Estado, com sede em Lisboa e um serviço desconcentrado no Porto, responsável pela execução das políticas públicas no âmbito da cidadania e da promoção e defesa da igualdade de género, sob tutela da Secretária de Estado para a Cidadania e a Igualdade, Rosa Monteiro. A atual orgânica foi estabelecida pelo Decreto Regulamentar n.º 1/2012, de 3 de janeiro, que revogou o Decreto-Lei n.º 164/2007, de 3 de maio. Esta entidade sucedeu à Comissão para a Igualdade e para os Direitos das Mulheres (CIDM), que por sua vez, sucedera à Comissão da Condição Feminina (CCF) (CIG, 2021).

do trabalho. Não funciona apenas como um catalisador para o desenvolvimento sustentável e inclusivo, mas também como um impulsionador comprovado de desempenho empresarial melhorado. Mesmo assim, no atual ritmo de mudança, serão necessárias várias gerações para colmatar a lacuna económica de género (Target Gender Equality Live, 2021; CIG, 2021).

O Pilar Europeu dos Direitos Sociais define 20 princípios e direitos dos cidadãos europeus<sup>95</sup>, incluídos nos seguintes capítulos (European Commission, 2019):

- Igualdade de oportunidades e acesso ao mercado de trabalho - educação, formação, aprendizagem ao longo da vida, igualdade de género, igualdade de oportunidades e apoio ativo ao emprego;
- Condições de trabalho justas - emprego seguro e adaptável, salários, informações sobre as condições de emprego e proteção em caso de despedimento, diálogo social e participação dos trabalhadores, equilíbrio entre a vida profissional e a vida privada e ambiente de trabalho são, seguro e bem-adaptado e proteção dos dados;
- Proteção e inclusão sociais - acolhimento e apoio a crianças, proteção social, prestações por desemprego, rendimento mínimo, prestações e pensões de velhice, cuidados de saúde, inclusão das pessoas com deficiência, cuidados de longa duração, habitação e assistência para os sem abrigo e acesso aos serviços essenciais.

No que diz respeito ao capítulo da igualdade de oportunidades e acesso ao mercado de trabalho e nomeadamente no que concerne à igualdade de género, o Pilar Europeu dos Direitos Sociais prevê que a igualdade de tratamento e de oportunidades entre mulheres e homens deve ser garantida e promovida em todas as esferas, particularmente no que respeita à participação no mercado de trabalho, às condições de trabalho e à progressão na carreira. Isto significa que mulheres e homens têm direito a uma remuneração igual por um trabalho de igual valor. Relativamente à igualdade de oportunidades, define que independentemente do género, raça ou origem étnica, religião ou crença, deficiência, idade ou orientação sexual, todos os indivíduos têm direito à igualdade de tratamento e de oportunidades em matéria de emprego, proteção social, educação e acesso a bens e serviços disponíveis ao público. Neste contexto, a igualdade de oportunidades dos grupos sub-representados deve ser promovida (European Commission, 2019)

---

<sup>95</sup> Os 20 princípios do Pilar Europeu dos Direitos Sociais formam o quadro de orientação para a construção de uma Europa social forte, inclusiva e plena de oportunidades. Com base no Plano de Ação do Pilar Europeu dos Direitos Sociais, a Comissão apresentou iniciativas concretas para executar o Pilar Europeu dos Direitos Sociais. A concretização do pilar é o resultado de uma atuação conjunta das instituições da UE, das autoridades nacionais, regionais e locais, dos parceiros sociais e da sociedade civil (Comissão Europeia, 2021).

O Presidente da Comissão Europeia em 26-04-17 declarou que “com o Pilar Europeu dos Direitos Sociais estamos a colocar as prioridades sociais no centro do trabalho desenvolvido na Europa. Queremos escrever este novo capítulo em conjunto com os Estados-Membros, as instituições da UE, os parceiros sociais e a sociedade civil.”. Neste contexto, a concretização das referidas ações depende de um esforço conjunto de atualização da legislação da União Europeia (UE) e melhoria da sua implementação, o necessário financiamento para a realização das medidas e o imprescindível diálogo social com vista à melhoria da sociedade civil (European Commission, 2019).

Como podemos observar no quadro seguinte, a iniciativa intitulada *Work-life Balance*, determina o Painel de Indicadores Sociais a partir do Painel de Pontuação Social para Portugal. O referido quadro indica-nos que, no que diz respeito à igualdade de oportunidades e acesso ao mercado de trabalho, o abandono precoce da educação e formação da população de 18 a 24 anos embora se verifique, aponta possibilidades de melhoria. A diferença de género no emprego, por sua vez, encontra-se num nível superior à média. Quanto ao dinamismo do mercado de trabalho e às condições de trabalho justas, a taxa de emprego (% da população com idade entre 20 e 64 anos) encontra-se acima da média, assim como a taxa de desemprego (% da população de 15 a 74 anos) e a taxa de desemprego de longa duração (população de 15 a 74 anos) (European Commission, 2021).

Quadro 4– Semestre Europeu 2019 - Painel de Indicadores Sociais

PLACAR SOCIAL PARA PORTUGAL		
<b>Igualdade de oportunidades e acesso ao mercado de trabalho</b>	Pessoas que abandonaram cedo a educação e o ensino (% da população entre 18- 24 anos)	Fraco, mas a melhorar
	Diferença de género no emprego	Melhor que a média
	Razão por quintil de renda (S80/S20)	Para ter em atenção
	Em risco de pobreza ou exclusão social (em %)	Dentro da média
	Jovens NEET (%da população total entre 15 e 24 anos)	Dentro da média
<b>Mercados de trabalhos dinâmicos e condições de trabalho justas</b>	Taxa de emprego (% da população entre 20 e 64 anos)	Melhor que a média
	Taxa de desemprego (% da população entre 15 e 74 anos)	Melhor que a média
	Taxa de desemprego de longa duração (população entre 15 e 74 anos)	Melhor que a média
	Crescimento per capita do GDHI	Dentro da média
	Rendimento líquido de um trabalhador solteiro em tempo integral recebendo AW	Para ter em atenção
<b>Proteção e inclusão social</b>	Impacto das transferências sociais (exceto pensões) na redução da pobreza	Solução crítica
	Crianças menores de 3 anos em creches formais	Bom, mas para monitorizar
	Necessidades não atendidas relatadas de cuidados médicos	Dentro da média
	Níveis individuais de competências digitais	Para ter em atenção

Fonte: Adaptado de European Commission - European Pillar of Social Rights (2019).



Outro aspeto importante, diz respeito aos conteúdos que visam aprofundar o conhecimento e que permitam definir e avaliar políticas públicas relativas à igualdade entre homens e mulheres e à conciliação entre trabalho e vida familiar (INE, 2019).

A Comissão para a Igualdade no Trabalho e no Emprego (CITE) desenvolve as suas atividades em dois eixos e vertentes de intervenção: a igualdade de género e a conciliação da vida profissional, familiar e pessoal, constantes do quadro seguinte.

Como mencionado no ponto anterior, em que se referem as boas práticas de conciliação da vida profissional, familiar e pessoal, destacam-se agora as boas práticas que promovem a igualdade de género.

O quadro que a seguir se apresenta menciona aspetos relevantes sobre as boas práticas de igualdade de género que as organizações podem implementar. Destaca a adoção de medidas de discriminação positiva favorecendo o sexo sub-representado no recrutamento e seleção; a promoção sistemática de contratação de homens e mulheres para setores onde estão sub-representados/as; a promoção de uma representação de forma equilibrada de homens e mulheres nas diferentes categorias profissionais, nomeadamente nas posições de chefia, concretizando uma política que a enquadre; o tratamento sistemático da informação relativa aos RH da entidade desagregada por sexo; a implementação de Planos de Ação para a Igualdade, a partir da utilização de linguagem e imagens inclusivas nos sistemas de comunicação interna e externa da entidade e a promoção de ações de formação interna e de ações de sensibilização em igualdade de género para trabalhadores de várias categorias profissionais incluindo cargos dirigentes; a sensibilização de estudantes femininas para seguirem áreas das tecnologias e engenharias, em que se encontram sub-representadas; inclusão nos mecanismos de avaliação de satisfação para os trabalhadores/as, em matéria de Igualdade de Género e de Conciliação; a adoção de medidas particulares que beneficiem a reintegração na vida ativa de trabalhadores/as que tenham suspenso a sua carreira por motivos familiares; a adoção de normas que assegurem o respeito pela dignidade de homens e de mulheres no local de trabalho, protegendo-os em caso de comportamentos indesejados, declarados sob a forma verbal, física, de índole sexual ou outra, criando igualmente medidas reparadoras e a adoção de medidas que diminuam na organização as disparidades salariais entre mulheres e homens.

**Quadro 5 - Boas práticas de igualdade de género**

<b>Boas práticas de igualdade de género</b>	○ adoção de medidas de discriminação positiva em favor do sexo sub-representado no recrutamento e seleção
	○ promoção de forma sistemática de contratação de homens e mulheres para áreas onde estejam sub-representados/as
	○ promoção de uma representação mais equilibrada de homens e mulheres nas diversas categorias profissionais, principalmente nas de quadro de chefia, formalizando uma política que a enquadre
	○ tratamento de forma sistemática de toda a informação relativa aos RH da entidade desagregada por sexo
	○ implementação de Planos de Ação para a Igualdade; a utilização de linguagem e imagens inclusivas em todos os processos de comunicação interna e externa da entidade e a promoção de ações de formação interna e de ações de sensibilização em igualdade de género que abranjam o maior número de trabalhadores/as dos diferentes níveis e categorias profissionais da entidade, inclusive para os cargos dirigentes
	○ sensibilização de raparigas estudantes para enveredarem áreas das tecnologias e engenharias onde estão sub-representadas
	○ inclusão nos mecanismos de avaliação de satisfação (clima social e organizacional) aos/às trabalhadores/as questões em matéria de Igualdade de Género e de Conciliação
	○ adoção de medidas específicas que favoreçam a reintegração na vida ativa de trabalhadores/as que tenham interrompido a sua carreira por motivos familiares
	○ adoção de normas que assegurem o respeito pela dignidade de homens e de mulheres no local de trabalho e que os/as protejam em caso de comportamentos indesejados, manifestados sob a forma verbal, física, de índole sexual ou outra, criando igualmente medidas reparadoras
	○ adoção de medidas que reduzam na organização as disparidades salariais entre mulheres e homens

Fonte: Adaptado de CITE (2015).

Das mudanças que vêm ocorrendo na sociedade portuguesa, verifica-se a crescente participação das mulheres no mercado de trabalho; uma reduzida expressão do trabalho a tempo parcial; o envelhecimento da população e aumento do número de idosos dependentes e a presença de novos modelos de parentalidade com participação ativa de ambos os progenitores. Os resultados do Inquérito ao Emprego de 2017, sobre a Taxa de Emprego por Sexo e País da União Europeia<sup>96</sup>(28)<sup>97</sup>, mostram que Portugal se situa em 12º lugar, um pouco abaixo do meio, com +10,1 pontos percentuais de trabalhadores homens do que mulheres, enquanto a UE28 está nos +11,9 p.p. É nos países do Norte da Europa que existe mais igualdade em relação ao número de trabalhadores homens e mulheres (INE, 2019).

Na proporção de trabalhadores a tempo parcial por sexo e país da União Europeia (28), em 2017 (%), a diferença entre trabalhadores homens e mulheres, Portugal está em 10º lugar, com uma diferença de +4,2 p.p. A média da UE28 está nos +10,1 p.p de trabalhadores homens do que mulheres. Quanto à remuneração média anual por sexo e país da União Europeia (28), em 2014 (em euros), Portugal está em 11º lugar, auferindo os homens mais 33% de valor remuneratório do que as mulheres. A média da EU 28 apresenta uma diferença de mais 20% nos salários de homens e de mulheres (INE, 2019).

A promoção da igualdade entre mulheres e homens, também designada por igualdade de género, é uma das tarefas fundamentais do Estado Português, tal como consta na Constituição da República Portuguesa. Esta obrigação é indissociável do facto da igualdade social e da liberdade serem princípios estruturantes da democracia, assim como de qualquer sociedade como garantia total da não-discriminação em função do sexo. A missão da CIG é precisamente promover a igualdade de género, ou igualdade entre mulheres e homens e exprime a igual visibilidade, poder, participação e responsabilidade de mulheres e de homens em todas as esferas da vida pública e da privada. Esta igualdade consubstancia-se no igual acesso e utilização dos recursos e na igual distribuição por mulheres e homens. Consiste na igual aceitação e valorização das diferenças de mulheres e de homens e dos diferentes papéis que desempenham na sociedade (CIG, 2021).

O Relatório Intercalar de Monitorização Plano de Ação para a Igualdade entre Mulheres e Homens 2018-2021 (PAIMH), em 2019, defende uma visão estratégica para o futuro sustentável de Portugal, enquanto país que executa de forma efetiva os direitos humanos, com base no compromisso coletivo de todos os setores na determinação das medidas a adotar e das ações a implementar. Esta visão integrada potencia a colaboração e coordenação de esforços, no sentido

---

<sup>96</sup> A UE foi fundada em 1951, e os países fundadores foram a Bélgica, a Alemanha, a França, o Luxemburgo e os Países Baixos participavam neste projeto. Atualmente, a UE é constituída por 27 países que fazem parte da cooperação económica (União Europeia, 2021).

<sup>97</sup> O Reino Unido saiu da União Europeia em 31 de janeiro de 2020 (União Europeia, 2021).

de uma visão comum que conjuntamente tenha um efeito mais estruturante e sustentável no futuro que se pretende construir.

A Estratégia Nacional para a Igualdade e a Não-Discriminação – Portugal + Igual (ENIND) realizou um novo ciclo programático que teve início em 2018, ordenado temporal e substantivamente com a Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável que assenta em três Planos de Ação no âmbito da não discriminação, em razão do sexo e de igualdade de género (IMH)<sup>98</sup>, da prevenção e combate a todas as formas de violência contra as mulheres, violência de género e violência doméstica (VMVD)<sup>99</sup>, e do combate à discriminação em razão da orientação sexual, identidade e expressão de género, e características sexuais (OIEC)<sup>100</sup>. Os estereótipos de género estão na base das discriminações em razão do sexo, de forma direta e indireta, pondo em causa a igualdade entre mulheres e homens, fortalecendo e perpetuando modelos de discriminação históricos e estruturais. Como tal, a eliminação dos estereótipos assume-se como preocupação central da ENIND, como base orientadora das medidas constantes dos três Planos de Ação que dela decorrem (CIG, 2021a; PAIMH, 2019).

A Estratégia para a Igualdade de Género pela definida Comissão Europeia, enquadra o trabalho da Comissão Europeia nesta matéria e define os objetivos estratégicos e as principais ações para o período 2020-2025. No documento “Comunicação ao Parlamento Europeu, ao Conselho, ao Comité Económico e Social e ao Comité das Regiões”, sobre estratégias para a igualdade de género a pôr em prática entre os anos de 2020-2025, dá especial relevância ao rumo da igualdade de género na Europa. O artigo 8.º do Tratado sobre o Funcionamento da União Europeia refere que “na realização de todas as suas ações, a União terá por objetivo eliminar as desigualdades e promover a igualdade entre homens e mulheres”. A Estratégia para a Igualdade de Género tem como objetivo construir uma Europa em que a igualdade de género seja uma realidade até 2025 e em que a violência de género, a discriminação sexual e a desigualdade estrutural entre mulheres e homens sejam temas ultrapassados. Pretende uma Europa em que mulheres e homens, raparigas e rapazes sejam iguais, livres nas suas escolhas e caminho de vida que escolham, com as mesmas oportunidades de realizarem o seu potencial e de forma que possam participar na nossa sociedade europeia e dirigi-la, em igualdade de circunstância (Comissão Europeia, 2020).

A Estratégia para a Igualdade de Género considera como medidas urgentes terminar com a violência, nomeadamente nas relações pessoais, no mercado de trabalho e em todos os planos da vida social e colmatar as disparidades salariais e de pensões entre homens e mulheres, assim

---

<sup>98</sup> Igualdade entre mulheres e homens.

<sup>99</sup> Violência contra as Mulheres e Violência Doméstica.

<sup>100</sup> Orientação sexual, Identidade e Expressão de género e características sexuais.

como acabar com os estereótipos de género, que constituem uma das causas profundas da desigualdade de género, afetando todos os domínios da sociedade. Defende que o aumento da participação das mulheres no mercado de trabalho tem um impacto forte e positivo na economia. Ainda muito ainda tenha de ser feito, a União Europeia está na vanguarda mundial no que concerne à igualdade de género, embora nenhum Estado-Membro tenha até ao momento alcançado a plena igualdade de género e os progressos aconteçam de forma lenta. A este propósito, a Presidente da Comissão Europeia declara que “não devemos ser tímidos: devemos ter orgulho no trabalho realizado e ser ambiciosos quanto ao rumo a seguir” (Comissão Europeia, 2020).

No panorama nacional, a realização do III Plano Nacional para a Igualdade - Cidadania e Género (2007-2010) diz respeito a uma fase de consolidação da política nacional no domínio da igualdade de género, no cumprimento dos compromissos assumidos a nível nacional, nomeadamente no Programa do XVII Governo Constitucional e nas Grandes Opções do Plano (2005-2009) e a nível internacional, nomeadamente no Roteiro para a Igualdade entre Homens e Mulheres (2006-2010) da Comissão Europeia. A igualdade de género traduz-se num direito fundamental consagrado na Constituição da República Portuguesa e num direito humano essencial para o desenvolvimento da sociedade, pela participação plena de homens e mulheres enquanto indivíduos (CIG, 2021; DRE - Diário da República, 2007).

A nível nacional, a Resolução do Conselho de Ministros<sup>101</sup>, decreta que o XIX Governo Constitucional assume no seu Programa o compromisso para a execução das políticas públicas no que se refere à cidadania e à promoção da igualdade de género, nomeadamente através da execução dos Planos Nacionais. Nas Grandes Opções do Plano, o Governo tem vindo igualmente a reafirmar os seus compromissos no que respeita à execução das políticas públicas de igualdade, salientando a transversalidade da dimensão da igualdade de género nas políticas da administração central e local, o investimento no setor da educação e a intervenção no setor da igualdade no emprego (CIG, 2021).

A Presidência do Conselho de Ministros a partir da Resolução do Conselho de Ministros<sup>102</sup> declarou considerar a igualdade entre mulheres e homens e a não discriminação dos princípios elementares constantes da Constituição da República Portuguesa e do Tratado que institui a União Europeia, Tratado de Lisboa. Nas Grandes Opções do Plano e no Programa do Governo, em matéria de igualdade de género, o XVIII Governo Constitucional propõe a consolidação das medidas

---

<sup>101</sup> Consultar Resolução do Conselho de Ministros n.º 103/2013 em Diário da República, 1.ª série — N.º 253 — 31 de dezembro de 2013.

<sup>102</sup> Sobre este tema, consultar a Resolução do Conselho de Ministros n.º 5/2011 em Diário da República, 1.ª série - N.º 12 - 18 de janeiro de 2011.

impulsionadoras da igualdade de género postas em prática, o aprofundamento da transversalidade da perspetiva de género nas políticas públicas e o fortalecimento dos mecanismos e estruturas que promovam uma igualdade efetiva entre mulheres e homens (CIG, 2021; DRE, 2011).

É tarefa fundamental do Estado, a partir do V Plano Nacional para a Igualdade de Género, Cidadania e Não -Discriminação 2014-2017, promover a igualdade entre mulheres e homens, consistindo na não-discriminação em função do sexo ou da orientação sexual, um princípio fundamental da Constituição da República Portuguesa e estruturante do Estado de direito democrático. Consiste num instrumento de execução das políticas públicas que têm como finalidade a promoção da igualdade de género e o combate às discriminações com base no sexo e na orientação sexual. A igualdade entre mulheres e homens é na sua essência um objetivo, fundamental para uma vivência plena da cidadania, consistindo num pré-requisito para o alcance de uma sociedade mais moderna, justa e equitativa. Por se tratar de uma matéria de elevada importância, a prossecução de políticas ativas de igualdade entre mulheres e homens é uma obrigação evidente de qualquer governo e um dever de todos aqueles e aquelas que asseguram o serviço público de uma forma geral. Nesse sentido, a dimensão da igualdade de género deve ser tida em consideração em todos os aspetos da tomada de decisão pública e política (CIG, 2021; DRE, 2013)<sup>103</sup>.

---

<sup>103</sup> A este propósito importa referir sumariamente os tempos de pandemia por Covid-19 que vivemos e que nos obrigou ao dever do confinamento e à alteração de rotinas, mudanças nas práticas profissionais nas mais diversas áreas com novas formas de trabalho e novos horários, novidades tecnológicas, tornando-se um enorme desafio (Viegas, 2020). As mulheres sofreram significativamente durante os tempos da crise pandémica, observando-se o crescimento da desigualdade de género. O papel das mulheres tornou-se mais invisível, ainda que tenham trabalhado em dobro, no cuidado prestado à família. De referir igualmente o papel fundamental das mulheres que estiveram na frente da doença nos hospitais e que de acordo com a *United Nations Population Found (2020)*, agregam um grupo de extrema vulnerabilidade no combate à pandemia motivada pela Covid-19, dado que aproximadamente 70% da força de trabalho na saúde, no mundo, é formada por mulheres (Moreira e Oliveira, 2020). A Comissão Europeia declarou a propósito do Dia da Mulher de 2021, que a pandemia por Covid-19 foi uma fase difícil para todos, mas especialmente para as mulheres em todo o mundo, que enquanto médicas, enfermeiras, professoras e trabalhadoras do comércio, tiveram de estar na linha da frente, acumulando ainda mais responsabilidades em casa (European Commission, 2021). A Comissão Europeia agradeceu a todas as mulheres pelo seu fundamental contributo na luta contra a pandemia, mantendo a sociedade, sistemas de saúde, prestação dos cuidados e grande parte dos serviços essenciais a funcionar (European Commission, 2021). As mulheres constituem a maioria dos trabalhadores de primeira linha no setor dos cuidados de saúde, porém tiveram pouca representatividade nos processos decisórios referentes à pandemia. Segundo dados da Comissão Europeia, 85,2 % dos participantes na frente dos grupos de trabalho nacionais dedicados à COVID-19 em 87 países, incluindo 17 Estados-Membros da EU, eram homens (European Commission, 2021).

#### **4. Benefícios para as organizações na implementação de práticas de conciliação e de igualdade de género**

A acelerada transformação social que se observa no mundo atual, onde as instituições sociais, os valores e as práticas, estão em constante alteração, dando origem a uma sociedade assinalada por novas formas de trabalho e emprego, em conjunturas laborais também em mudança. Os novos paradigmas conduzem à necessidade de atenção especial aos novos padrões de relacionamento familiar e à forma como o trabalho e a vida familiar se articulam (Guerreiro *et al.*, 2006).

As transformações sociais, demográficas e económicas vividas nos últimos anos fazem-se acompanhar de um conjunto de imposições crescentes que se colocam aos indivíduos, às famílias, às organizações e à sociedade em geral, relativamente ao modo como se articula o trabalho e a vida pessoal (Andrade, 2017, 2015). A atenção crescente que a literatura tem dado à forma como as organizações podem desenvolver e aplicar políticas e práticas de apoio à conciliação da vida profissional e familiar indica a importância que estas podem ter junto dos trabalhadores (Andrade, 2017).

É ao nível organizacional que se elaboram as particularidades da conciliação da vida profissional e familiar, como a existência de acordos de trabalho flexíveis e outras políticas de reconciliação (Plantenga & Remery, 2005). A necessidade de gerir a complexidade da natureza humana e o interesse das organizações envolve a existência de instrumentos que possibilitem harmonizar ou tornar compatíveis as distintas solicitações da esfera profissional e da vida familiar e pessoal, no sentido de permitirem aos trabalhadores ajustar as suas responsabilidades profissionais e os compromissos familiares, com benefícios para os próprios e para a empresa (Mendes, 2015).

Desde a década de 80 que a preocupação com o tema tem vindo a ganhar relevância sendo muitos os estudos que centram a sua atenção no modo como as políticas e práticas de conciliação trabalho-família adotadas pelas organizações, em diferentes contextos culturais, contribuem para o bem-estar dos colaboradores (Andrade, 2017). Efetivamente, a definição pelas organizações das políticas de conciliação entre o trabalho e a família variam de país para país. Em alguns países, o papel dos empregadores é significativo na ajuda que prestam aos trabalhadores na tarefa de conciliar a vida profissional e familiar, enquanto noutros países o envolvimento das organizações é quase inexistente (Plantenga & Remery, 2005).

As organizações socialmente responsáveis adotam cada vez mais a promoção da igualdade de género e da conciliação do trabalho e da vida familiar e pessoal, incluindo na sua gestão, políticas e práticas nestes domínios. A opção de investimento nestas estratégias, traz às organizações

benefícios e vantagens competitivas, enquanto organizações compostas por mulheres trabalhadoras e por homens trabalhadores (CITE, 2015). A Norma NP 4552:2016 denominada “Sistema de gestão da conciliação entre a vida profissional, familiar e pessoal – Requisitos” possibilita às organizações, quer sejam públicas ou privadas, independentemente da sua dimensão ou atividade, desenvolver e implementar políticas, práticas, objetivos e ações, de forma coerente, em matéria de conciliação, permitindo a certificação do Sistema de Gestão da Conciliação (SGC)<sup>104</sup> (CITE; ACT; ACEESA; Associação Portuguesa de Ética Empresarial, 2019).

A ideologia cultural respeita às normas relativas à igualdade de género e à conciliação entre o trabalho e a vida familiar, no sentido em que, quando existe uma norma geral de que todos os trabalhadores devem poder conciliar aspetos do trabalho e da família, há uma maior pressão sobre as organizações para apoiar os trabalhadores a esse nível. As relações laborais presentes nas organizações e os acordos coletivos tendem a influenciar as políticas organizacionais (Plantenga & Remery, 2005).

A literatura sobre o equilíbrio entre vida profissional e pessoal abrange pesquisas sobre a oferta de políticas de equilíbrio entre vida profissional e pessoal, assim como as atitudes em relação a elas, na perspetiva dos empregadores e dos empregados (Redmond *et al.*, 2006). O manual das empresas sobre as Boas Práticas de Conciliação entre Vida Profissional e Vida Familiar sugere que a implementação de estratégias e práticas de conciliação entre atividade profissional e vida familiar contribui no sentido da promoção da igualdade de oportunidades entre mulheres e homens, no mundo do trabalho e na sociedade em geral (Guerreiro *et al.*, 2006). Os benefícios trabalho-família constituem para a organização um modo de manter a vantagem competitiva aumentando a moral dos trabalhadores, a partir da atração e retenção de uma força de trabalho dedicada no agitado ambiente de trabalho que atualmente vivemos (Allen, 2001).

Segundo a CITE (2015), uma boa prática em matéria de Igualdade de Género no trabalho e no emprego decorre de uma ideia, de preferência inovadora, que se apresenta como uma solução para um dado problema, em determinado contexto. As práticas, devem, na sua conceção e implementação, ser participadas, adequadas e úteis para os/as trabalhadores/as e para a empresa e ainda acessíveis, apropriáveis e sustentáveis ao longo do tempo.

Como exemplos de reconhecimento às organizações pela adoção de boas práticas de GRH, particularmente no âmbito da igualdade de género e da conciliação trabalho e família referimos (Governo de Portugal; CIG; CITE, 2014):

---

<sup>104</sup> A conceção da referida Norma NP 4552:2016 teve em conta a Estrutura de Alto Nível (High Level Structure – HLS) da *International Organization for Standardization* (ISO), para ser facilmente introduzida com outro(s) sistema(s) de gestão que a organização eventualmente já utilize ou pretenda vir a implementar (CITE, ACT, ACEESA, Associação Portuguesa de Ética Empresarial, 2019).



- Prémio Empresa Mais Familiarmente Responsável (E+FR), uma iniciativa da Deloitte e da AESE-Escola de Direção e Negócios. Reconhece desde 2010 as melhores práticas de conciliação entre família e trabalho nas empresas portuguesas, avaliando principalmente as dimensões políticas de flexibilidade, os serviços de apoio à família, a formação e o desenvolvimento, os valores culturais da organização e a responsabilidade familiar como sendo um tema de interesse corporativo (Deloitte);
- Prémio Igualdade é Qualidade (PIQ)<sup>105</sup>, uma distinção promovida pela CITE em 2000. Consiste num dos instrumentos do Plano Nacional para a Igualdade de Género, Cidadania e Não Discriminação, incorporando nos seus objetivos a eliminação de desigualdades de género e a promoção da conciliação entre a vida profissional, familiar e pessoal. Desde 2009 a atribuição desta prestigiada atribuição passou a estar na competência conjunta da Comissão para a Cidadania e a Igualdade de Género (CIG) e da Comissão para a Igualdade no Trabalho e no Emprego (CITE);
- O IIRH – Instituto de Informação em Recursos Humanos, RH Magazine, em 2022, juntou numa conferência os vencedores da 15ª edição dos Prémios RH, onde as várias empresas galardoadas tiveram a oportunidade de mostrar as estratégias que estiveram na origem deste reconhecimento. Destacamos alguns prémios como o prémio “Remuneração, Compensação e Benefícios” que foi atribuído à Auchan; a NTT Data recebeu o prémio “Flexibilidade no Trabalho”; o prémio de “Atração de Talento” foi para a Worten; a vencedora do prémio “Estratégia Global de RH-PME” foi a MSD; o grupo Jerónimo Martins foi a empresa vencedora na categoria “Saúde e Bem-Estar”; a categoria “Desenvolvimento de Lideranças” foi atribuída à Portugália, o Grupo Salvador Caetano foi distinguido na área de “Formação e Desenvolvimento”.

---

<sup>105</sup> A atenção crescente em termos de políticas públicas a nível nacional, em relação à situação da igualdade de género no mercado de trabalho, encontra-se patente particularmente nas Resoluções de Conselho de Ministros nºs 19/2012, de 8 de março, 13/2013, de 8 de Março, e nº 18/2014, de 7 de Março, assim como no Relatório Anual de Boas Práticas no âmbito da Responsabilidade Social das Empresas e no Relatório Sobre Diferenciações Salariais Por Ramos de Atividade, delas decorrentes (Governo de Portugal; CIG; CITE, 2014).

## **5. Especificidades de género na conciliação trabalho-família-formação (mulheres versus homens)**

As muitas transformações que têm vindo a ocorrer nas primeiras décadas do século XXI com consequências nos valores e nas práticas das instituições sociais, tornam a sociedade em que vivemos, cada vez mais numa sociedade da informação e do conhecimento, nas quais coexistem diferentes formas de trabalho, emprego e contextos organizacionais, modelos de relacionamento familiar e um novo contrato social de género (Guerreiro e Pereira, 2006).

A conciliação entre trabalho e família tem uma dimensão elementar na igualdade de género (Guerreiro, 2009). A autora considera que a implementação pelas organizações de políticas de conciliação entre trabalho, família e vida pessoal podem transformar-se em fatores de competitividade, de coesão social, de cidadania e de qualidade de vida. Os trabalhadores que fazem uma gestão equilibrada dos vários domínios da vida, investem mais em benefício das organizações, em oposição ao desempenho observado em organizações que não respeitam o tempo da vida privada dos seus trabalhadores, com consequências de um empenho mais reduzido, de um maior nível de absentismo por doença e *turnover* de pessoal altamente qualificado.

A dimensão em que mulheres e homens se envolvem em trabalho assalariado, o tipo de trabalho que executam, as recompensas auferidas e o grau de diferenciação de género nas experiências de trabalho, são delineados a nível nacional por duas grandes categorias de instituições, tais como o regime do estado de bem-estar social e as instituições mais diretamente relacionadas com a influência na organização do mercado de trabalho, onde as condições e regulamentações económicas influenciam a forma como o emprego é repartido, organizado e recompensado (Fagan & Rubery, 1999).

Em termos de participação no mercado de trabalho, de acordo com dados do EUROSTAT<sup>106</sup>, Portugal em 2012 apresentava uma das mais elevadas taxas de emprego feminino<sup>107</sup> (61,1%) no contexto da União Europeia (UE27), com uma média 58,2% (UE27) ou de 59,5% (UE15) (dados relativos ao ano de 2010) Em 2011, o valor decresceu ligeiramente, para 60,4%, mantendo-se também acima das médias da UE15 (59,8%) e da UE27 (58,5%) No que respeita a tempo de trabalho, a participação das mulheres portuguesas na atividade laboral coincide com regimes de tempo especialmente intensivos (e.g. Casaca, 2005, 2010, 2012a; Torres *et al.*, 2004; Wall, 2007; Guerreiro *et al.*, 2008). Na realidade, aproximadamente 82,7% encontravam-se a trabalhar a tempo

---

<sup>106</sup> [http://epp.EUROSTAT.ec.europa.eu/portal/page/portal/statistics/search\\_database](http://epp.EUROSTAT.ec.europa.eu/portal/page/portal/statistics/search_database)

<sup>107</sup> Os valores apresentados são relativos ao intervalo etário compreendido entre os 15 e os 64 anos de idade (Casaca 2013).

inteiro (Casaca 2013)<sup>108</sup>. Quanto a outras modalidades flexíveis de tempo de trabalho (não incluindo o regime a tempo parcial), Portugal registava uma das mais baixas percentagens de mulheres e de homens empregados com horários flexíveis, correspondendo a 24,6% e 31,6%, respetivamente (Casaca, 2013, 2011).

Embora a segregação setorial e ocupacional e as diferenças no tempo de trabalho de mulheres e de homens colaborem para a disparidade salarial que se observa, o relatório da OIT<sup>109</sup> salienta o papel da discriminação que tende a agravar mais as desigualdades no mercado de trabalho, abarcando as constantes disparidades no que respeita ao acesso à proteção social entre homens e mulheres (International Labour Organization, 2016). Apesar de se ter vindo a observar uma aproximação progressiva nos padrões de participação de mulheres e de homens no trabalho pago, evidenciam-se ainda assimetrias consideráveis (Perista *et al.*, 2016), verificando-se que os rendimentos das mulheres em toda a Europa se encontram ainda abaixo dos rendimentos dos homens (Lomazzi *et al.*, 2019).

As desigualdades de género são sentidas igualmente nas profissões a que as mulheres têm acesso e concludentemente no salário que auferem. De acordo com Sara Falcão Casaca<sup>110</sup>, existe uma segregação sexual a vários níveis (Rosa & Lourenço, 2022):

- (i) as mulheres ficam mais centralizadas nas profissões em que as remunerações são mais baixas. Em 2021, as mulheres representavam 68% dos trabalhadores não qualificados (e.g., trabalhadores de limpeza, assistentes na preparação de refeições, vendedores ambulantes, entre outros), 66,2% do pessoal administrativo e 64,9% dos trabalhadores dos serviços pessoais, de proteção e segurança e ainda, vendedores;
- (ii) São, no entanto, também as mulheres que representam 60% dos especialistas das atividades intelectuais e científicas (e.g. física, matemática, engenharia, finanças, relações-públicas, professores, profissionais de saúde, entre outros), demonstrando assim, as elevadas habilitações das mulheres.
- (iii) Ainda que as mulheres possuam habilitações mais elevadas, os seus salários são mais baixos que os dos homens. Em 2019, tendo por base o ganho médio mensal, isto é, a remuneração base, adicionando subsídios e outros tipos de prémios, as mulheres ganhavam, em média, menos 17,2% que os homens. Os homens auferiam em média 1.209 euros e as mulheres 1.087 (menos 122 euros), de acordo

---

<sup>108</sup> INE, 2012; dados referentes ao ano de 2011.

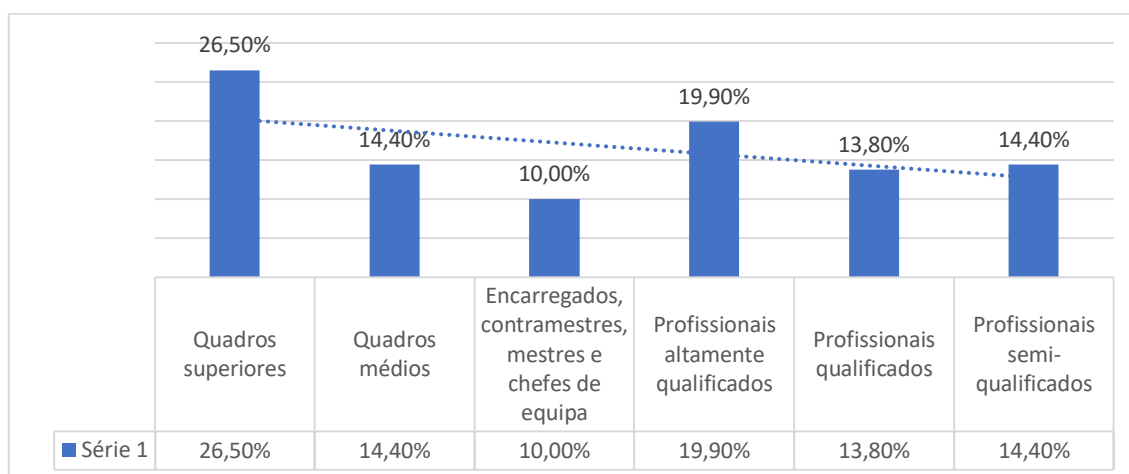
<sup>109</sup> Organização Internacional do Trabalho.

<sup>110</sup> Professora no ISEG.

com dados dos Quadros de Pessoal do Gabinete de Estratégia e Planeamento do Ministério do Trabalho, Solidariedade e Segurança Social de 2019.

- (iv) As mulheres têm maior tendência para receber o salário mínimo nacional do que os homens, este dado que pode influenciar a diferença salarial média. De acordo com um relatório do GEP<sup>111</sup>, de junho de 2021, 27% das mulheres e 22,6% dos homens recebiam o ordenado mínimo.
- (v) A disparidade salarial aumenta à medida que se vai elevando nos quadros da empresa, como mostram os dados dos Quadros de Pessoal do GEP. Observa-se assim que quanto mais elevada é a função que a mulher desempenha, maior é a desigualdade salarial.

**Gráfico 2 - Diferença salarial de género por qualificação**



Fonte: Adaptado de Rosa e Lourenço (2022).

O relatório da OIT demonstra que as políticas que preveem a conciliação trabalho-família, quando alinhadas com os padrões internacionais do trabalho, podem ajudar a atenuar as desigualdades e modificar a divisão do trabalho em casa, baseada no género (International Labour Organization, 2016).

Quanto à participação dos homens na vida familiar e apesar da família constituir um palco de constantes desigualdades de género, a participação masculina tem vindo a aumentar com o homem a participar de forma crescente nas atividades ligadas à família. As desigualdades mais visíveis situam-se no tempo dedicado ao trabalho doméstico e aos cuidados com os filhos e outros

<sup>111</sup> Gabinete de Estratégia e Planeamento.

familiares e no género de tarefas domésticas desempenhadas por homens e mulheres (Rodrigues, Cunha & Wall, 2015).

## **CAPÍTULO 4 – Políticas e práticas de Gestão de Recursos Humanos**

Os RH assumem uma importância crucial nas organizações, sendo mesmo considerados por alguns autores o seu fator diferenciador e o ativo mais importante com que estas podem contar (Rego *et al.*, 2015; Melo & Machado, 2015). Consistem no aspeto-chave das organizações do séc. XXI (Santos, 2004), pelo fator absolutamente fundamental e diferenciador que constituem (Fernandes, 2015). Torna-se assim fundamental que as organizações tenham esta perspetiva em mente, valorizando as suas pessoas e concebendo estratégias para atrair e reter os seus talentos.

### **1. A Gestão de Recursos Humanos em perspetiva: da Função Pessoal à Gestão Estratégica de Recursos Humanos**

Antes do aparecimento da máquina, o trabalho artesanal era suficiente para satisfazer as necessidades de produção existentes. Por volta de 1550 surgiram as primeiras manufaturas, decorrentes do aumento das necessidades e mais tarde o aparecimento da máquina a vapor que, por sua vez, levou à invenção de outras máquinas. Começaram a verificar-se alguns problemas de gestão relativamente à organização do trabalho, à seleção, à formação e ao controlo de produção. O fenómeno industrial teve origem em Inglaterra, em seguida na Europa e depois na América do Norte e conduziu a uma necessidade de fabricar uma maior quantidade de produtos a um preço mais baixo. Esta nova realidade veio alterar a natureza do trabalho, em que as tarefas eram repetitivas e exigiam poucas capacidades do trabalhador (Sekiou, Fabi, Bayad, Peretti & Alis, 2009).

Na segunda metade do séc. XIX, nos Estados Unidos da América (EUA) e na Europa, devido à industrialização em curso, os empregadores foram-se apercebendo dos problemas sociais pelos quais os seus trabalhadores estavam a passar. Nas empresas foram criados lugares de “Secretário do bem-estar” (Sekiou *et al.*, 2009; Peretti, 2001), também denominados como *Welfare Officers* (Cabral-Cardoso, 2000), que estão na origem do que se viria a designar-se de “Função Pessoal”, surgindo assim o primeiro serviço especializado em GRH. Os *Welfare Officers* tinham como objetivo prestar apoio aos trabalhadores, zelar pelo seu bem-estar, pela melhoria das condições de trabalho e de alojamento, desincentivar a criação de sindicatos e tinham ainda funções de gestão e controle dos trabalhadores (Sekiou *et al.*, 2009; Peretti, 2001; Cabral-Cardoso, 2000). O papel dos *Welfare*

*Officers* assemelhava-se ao de uma “almofada social”, no sentido de tentar amortecer a relevante conflitualidade existente entre o empregador e os trabalhadores. De uma forma crítica, o seu papel podia ser visto também como uma tentativa de garantia e manutenção de baixos salários a troco de certos benefícios sociais, permitindo assim limitar a influência dos sindicatos no interior das empresas (Cabral-Cardoso, 2000).

O final do século XIX e a primeira metade do século XX foram épocas de grande prosperidade e desenvolvimento, com o aparecimento de grandes unidades industriais de produção em série. A linha de montagem movel foi inventada por Henry Ford, o comércio colonial e interatlântico floresce, grandes acontecimentos acontecem. É denominada como a idade do ouro (Camara, Guerra & Rodrigues, 2013).

A evolução da designação da função e do tipo de atividades que a integram são reveladores da importância cada vez maior que o fator humano tem nas organizações, que se vêm confrontadas com envolventes cada vez mais dinâmicas, exigindo uma maior flexibilidade, principalmente as potencialidades das suas pessoas com as novas tecnologias de informação (Kovács, 2002 *cit in* Marques, 2004) . A expressão aplicada pela literatura para designar a gestão das relações que se estabelecem entre os trabalhadores e as empresas tem vindo a sofrer transformações ao longo do tempo (Tavares & Caetano, 2000).

Grande parte dos autores divide esta evolução em três períodos: (i) a Administração de Pessoal, presente entre o final do século XIX até aos anos 50/60 (Brandão & Parente, 1998); (ii) a Gestão de Pessoal, que data do início dos anos 60 até aos anos 80 e (iii) a GRH nos anos 80 ( Tavares & Caetano, 2000; Brandão e Parente, 1988), sendo mais tarde, nos anos 90, substituída pela Gestão Estratégica de Recursos Humanos (GERH) (Tavares & Caetano, 2000).

Estes períodos caracterizam-se pela preocupação gradual que as organizações demonstram relativamente à garantia de boas condições da vida laboral e pessoal dos trabalhadores. Besseyre des Horts (1987) atribui ao período de Administração de Pessoal, inicialmente três fases, designadamente “direção de pessoal”, “direção das relações sociais” e “direção das relações humanas”. Caracterizam-se pelo controlo da disciplina no trabalho, pelo respeito pela legislação nas relações com os parceiros sociais e nas negociações contratuais e ainda nas questões associadas à motivação e satisfação, relacionadas com a gestão de remunerações, a formação essencial, a execução das tarefas e as promoções. O período da “gestão de pessoal “diz respeito à quarta fase, que possui uma lógica mais generalista, incidindo as atividades ao nível da motivação e satisfação dos trabalhadores, como forma de minimizar os custos. São-lhe conferidas responsabilidades como a gestão do emprego, das remunerações, da formação e desenvolvimento de instrumentos de gestão específicos, sendo reconhecida como uma função equiparada às restantes funções da organização. A GRH equivale às quinta e sexta fases que o autor designa por “direção de gestão de

recursos humanos” e “direção de desenvolvimento social”, centradas numa visão estratégica da gestão global da organização e no desenvolvimento do fator humano, considerado como fator de competitividade.

Através de uma breve abordagem histórica, no período que decorreu entre o fim do século XIX e os anos 50 e 60, começa a observar-se o aparecimento da Função Pessoal, ainda numa fase bastante embrionária. Besseyre des Horts (1987), define esta fase, que se inicia no final do século XIX e se prolonga até aos anos 60, como uma fase primitiva da função.

Nos anos 50 surge a abordagem sistémica das organizações que assenta num princípio contrário às perspetivas tecnocráticas e psicossociológicas, pois considera contextos internos e externos da organização de forma integrada (Ortsman, 1969; Ilbert, 2002 *cit in* Serrano, 2010). Começam a surgir gradualmente nas organizações alguns serviços especializados, vocacionados para o recrutamento e gestão da contratualização das relações laborais e mais tarde, assiste-se à implementação de centros de aprendizagem, necessários devido à ausência de mão-de-obra com as competências exigidas para a realização das tarefas requeridas. Contudo, algumas tarefas ligadas à Função Pessoal como a definição e aplicação dos sistemas remuneratórios e das recompensas e punições disciplinares, continuam a ser desenvolvidas pela hierarquia ou pela Direção das empresas (Brandão & Parente, 1988).

No início dos anos 60 a gestão paternalista<sup>112</sup> deixou de funcionar (Camara *et al.*, 2013), observa-se o aparecimento do desenvolvimento organizacional a partir de “um complexo conjunto de ideias a respeito do homem, da organização e do ambiente, no sentido de propiciar o crescimento e desenvolvimento segundo as suas potencialidades” (Chiavenato, 1983, p.409). A função Gestão de Pessoal desenvolve-se como uma função especializada na resposta de alguns problemas que se colocam às organizações. O termo Gestão de Pessoal aplica-se à função do especialista responsável pelo desenvolvimento e administração e pelo desenvolvimento de políticas e práticas. É conferida maior autonomia à Direção de Pessoal, assim como a introdução de processos de recrutamento, de seleção, de avaliação de desempenho e de formação (Sekiou *et al.*, 2009) e segundo Besseyre des Horts (1988) é igualmente a época de destaque na motivação e satisfação no trabalho, em que as preocupações humanistas se tornam preponderantes. Passa a ser uma função com tarefas de GRH em termos de emprego, remuneração, formação, duração do trabalho e desenvolvimento de instrumentos de gestão específicos, como os quadros da função Pessoal que adquirem uma posição estatutária equiparada aos restantes gestores. É neste contexto

---

<sup>112</sup> Tipo de gestão que se traduzia pela existência de um pacto social da empresa com os trabalhadores. Em troca de um emprego para a vida e evolução de carreira, definido pela empresa, esta exigia lealdade, assiduidade, dedicação, obediência à hierarquia e conformidade com as normas de organização do trabalho aos seus trabalhadores (Camara *et al.*, 2013).

que são definidos formalmente os departamentos de pessoal nas organizações. A década de 60 e parte da década de 1970 com a entrada na EFTA<sup>113</sup> e a paz que se vive no teatro europeu, caracterizam-se pelo reinício do ciclo de expansão e bem-estar (Camara *et al.*, 2013).

As décadas de 1970 a 1980, marcam um ponto de viragem para a gestão de pessoas que se torna mais qualitativa, com ênfase nos seminários de motivação e pondo em causa, gradualmente, o modelo preconizado por Taylor (Besseyre des Horts, 2015). Os anos 70 são pautados pela grande evolução verificada a nível legislativo e de colaboração coletiva no sentido de satisfazer as necessidades dos trabalhadores, numa lógica de minimização de custos. Segundo Neves (2007) é durante a década de 70 e principalmente na década de 80 que os RH passam a ser considerados como um investimento e como um fator estratégico para as organizações, com grande relevância em termos de competitividade. Os anos 80 do século XX, que coincidiram com a entrada de Portugal na Comunidade Económica Europeia (CEE), constituem o ponto de viragem, em que o trabalhador começa a ser reconhecido como um elemento preponderante nas organizações e é dada relevância ao seu bem-estar a todos os níveis (Marques, 2010). A perspetiva de que os RH são fator de criação de riqueza para as organizações, tinha vindo a tomar forma progressivamente e torna-se dominante nos anos 80 (Tavares e Caetano, 2000).

A partir desta década, começa a tornar-se mais frequente em algumas grandes empresas, sobretudo nas multinacionais, a adoção da Função Pessoal no domínio da gestão, demonstrando um maior cuidado com a motivação e a satisfação dos trabalhadores, analisada principalmente ao nível da remuneração e menos ao nível do conteúdo e natureza do trabalho (Brandão e Parente, 1998). Marques (2010) refere que foi nesta altura que se deu nos EUA a nova conceitualização e/ou transformação da Função Pessoal. Sansaulieu (1993 *cit in* Serrano, 2015, p.152), afirma que “a conceção da GRH que se desenvolve a partir da crise com início nos anos 1980 é uma resposta estrutural e de gestão às alterações produzidas no ambiente das empresas”.

Efetivamente, é com base em todas estas evoluções que a partir dos anos 90 se começa a falar em GRH e no seu posicionamento estratégico nas organizações, passando a considerar-se o fator humano um elemento basilar para o desenvolvimento e alcance da competitividade

---

<sup>113</sup> A EFTA (European Free Trade Association) ou Associação Europeia de Comércio Livre, teve o seu início em 1960. Portugal, Reino Unido Áustria, Dinamarca, Suécia e Suíça foram os países fundadores, que se decidiram juntar para defender os seus interesses económicos a partir da criação de uma área de comércio livre. A este propósito consultar Alípio, Elsa Santos (2001). O Processo Negocial da Adesão de Portugal à EFTA: 1956 – 1960. Dissertação de Mestrado em História dos séculos XIX/XX (secção século XX). Faculdade de Ciências Sociais e Humanas. Universidade Nova de Lisboa).



organizacional (Marques, 2010). A GRH, tal como referencia Almeida (2011), assenta as suas origens na tentativa de conseguir assegurar a quantidade, a qualidade e a uniformidade do trabalho. Besseyre Des Hors realça o facto da substituição do termo "pessoal" pelo de "recursos humanos" a indicar "uma evolução real e profunda do que pode potencialmente representar o pessoal para as empresas" (Besseyre des Horts, 1988, p.56).

De acordo com Sisson (2000), a gestão de pessoal e a GRH diferenciam-se tendo em conta três grandes aspetos: (i) a ligação entre a gestão de pessoas e da estratégia do negócio, em que a consequência da competição tem particular importância na gestão de mudanças; (ii) o papel-chave que é espectável que os gestores de linha seniores possuam, já que gerir pessoas é a sua atividade principal e (iii) o realce dado à integração das práticas e políticas de GRH entre si e alinhadas com a estratégia de negócio. Segundo o autor, o novo paradigma da GRH tem sido alvo tanto de interesse como de críticas e menciona dois aspetos principais. (i) O primeiro é o conjunto de suposições irrealistas, sobretudo as que são feitas à habilidade dos gestores de tomarem opções estratégicas, ignorando a importância das estruturas em que a opção é concretizada, como por exemplo, os aspetos legais da atividade, as normas de associação entre empregadores ou o tipo de relação existente entre empregadores e investidores institucionais. (ii) O segundo refere-se à grande ambiguidade existente, dado que a retórica utilizada torna possível dissimular algumas posições, assumindo que o planeamento do negócio funciona de forma racional e ordeira.

A GRH tem como desafio dar resposta às mudanças que ocorrem no mercado de trabalho, nos produtos, nas expectativas criadas pelos trabalhadores, na complexidade gradual dos processos de gestão, na emergência de novas formas de trabalho, na mudança de uma abordagem coletiva para uma abordagem mais individualista das relações entre trabalhadores e ainda, na sequência das mudanças relativas à introdução de novas tecnologias (Tavares & Caetano, 2000). A emergência da GRH está relacionada com as mudanças resultantes da globalização, da difusão de novas tecnologias de informação e das alterações de mercado verificadas, que proporcionam a necessidade de flexibilizar as estruturas organizacionais e potenciar o desenvolvimento do fator humano, que passa a ser considerado um ativo estratégico nas organizações (Marques, 2010).

Serrano (2015, p.154) salienta que "a GRH ajuda a construir uma nova conceção sobre o valor das pessoas nas e para as organizações". Os RH passam a ser considerados um investimento, contrariamente à ideia dominante que se manteve até aos anos 70, de que as pessoas consistiam num custo para as organizações, associando-se à dimensão operacional da GRH uma dimensão estratégica (Serrano, 2015).

A GRH tem sido alvo de teorização e de análise crítica ao longo do tempo (Neves, 2007), por duas razões. (i) Um dos motivos prende-se com a necessidade de concetualizar a multiplicidade de práticas de GRH e a relação destas com a competitividade nas organizações, tendo em conta

que o fator humano funciona como vantagem competitiva. (ii) Noutra perspetiva, de natureza prática, pela necessidade de controlo dos efeitos das práticas de GRH, funcionando a estratégia do negócio e a cultura organizacional como os fatores que mais tendem a influenciar a formulação do conceito e a evolução da GRH registada nos últimos vinte anos (Neves, 2007).

De acordo com Tyson (1995 *cit in* Neves, 2007), o interesse crescente a que se vem assistindo sobre a temática de GRH, e principalmente a necessidade de tornar concetuais os modelos que sistematizem as suas práticas (Marques, 2004), devem-se a três ordens de razões. (i) A primeira, de natureza social, prende-se com o facto de o objeto da GRH se basear na gestão do emprego, fator fundamental para o funcionamento da sociedade, da vida individual e do relacionamento social. (ii) A segunda razão, de natureza política, relacionada com a forma como as relações de poder relativas ao trabalho e ao emprego têm influência nas questões sociais, sendo os exemplos mais evidentes as paralisações e as greves, no que respeita à relação entre recompensas, quer sejam materiais ou simbólicas e o trabalho como atividade social de onde provém a recompensa. (iii) A terceira, de natureza cultural, reside no principal contributo da GRH, que se baseia em estabelecer e assegurar, em contexto organizacional, o exercício da autoridade, a definição de papéis organizacionais e a criação do significado, no sentido de possibilitar a partilha dos objetivos e da missão organizacionais pelos membros da organização (Neves, 2007).

Ao longo do tempo a GRH tornou-se, portanto, uma temática de grande interesse por parte dos profissionais dada a influência dos RH adequados, competentes e motivados para os resultados organizacionais (Neves, 2007), dado que “as pessoas são um fator chave para o sucesso organizacional” (Rego *et al.*, 2015, p.56). Na realidade, o impacto que a gestão de pessoas tem no desempenho organizacional tem sido demonstrado empiricamente em diversos trabalhos de investigação, inicialmente com a abordagem no impacto das práticas específicas, como a compensação, a formação ou os sistemas de gestão de desempenho e mais recentemente através da influência das práticas de GRH em investimentos no planeamento de RH, seleção e desenvolvimento de competências e produtividade ou desenvolvimento de investimentos em instrumentos de aferição. As conclusões retiradas dos estudos mais recentes realçam ainda a ideia de que o desempenho das pessoas e das organizações melhora consideravelmente através das relações complementares estabelecidas entre as práticas de GRH, muitas vezes relacionadas com o conceito de práticas de trabalho de elevado ou de alto desempenho (Bancalheiro *cit in* Rego *et al.*, 2015).

Marinho (2012) socorre-se da ideia de Santos (2004) que considera que os aspeto-chave das organizações do séc. XXI são as pessoas. Assim, é essencial apostar nas condições que mais e melhor favoreçam as competências dos trabalhadores, no sentido do cumprimento dos objetivos organizacionais. Este processo engloba três passos fundamentais: (i) o desenvolvimento do capital

humano, através da melhoria de competências individuais, quer de forma direta, como a formação, quer através da flexibilidade, curiosidade e proatividade do indivíduo; (ii) o desenvolvimento do capital estrutural com o estabelecimento de estruturas internas que possibilitem a permuta de conhecimento, tanto a nível formal como informal, intensificando as relacionais dos trabalhadores, preferencialmente, aos níveis vertical e horizontal e ainda (iii) o desenvolvimento do capital relacional, pois que a troca de conhecimento entre pessoas das diferentes organizações origina uma perspetiva mais ampla e realista e torna o conhecimento mais rico, dando origem à inovação e criatividade.

A GRH apresenta por um lado, um carácter universal, dado que todas as organizações gerem pessoas e por outro lado, um carácter contingencial, na medida em que varia de acordo com o contexto em que atua (Serrano, 2015). O papel da gestão de pessoas numa organização é fundamental pois essa gestão constitui uma componente fundamental na estratégia organizacional (Bilhim, 2009; 2002; Caetano & Vala, 2007). Os conhecimentos, experiências e competências dos trabalhadores, assim como a sua natureza e especificidade do elemento humano consistem na base de uma organização (Caetano & Vala, 2007), contribuindo para o alcance dos objetivos organizacional (Bilhim, 2009, 2002). A GRH, em resumo, diz respeito a todas as decisões e ações que influenciam a relação entre a organização e os seus trabalhadores (Caetano & Vala, 2007; Bilhim, 2002). Este tipo de gestão inclui todas as ações relativas à seleção, integração, formação, desenvolvimento e recompensas dos trabalhadores, assim como o relacionamento com os mesmos, quer ao nível coletivo, quer ao nível individual (Caetano & Vala, 2007).

A gestão de pessoas refere-se às políticas, práticas e sistemas que tendem a influenciar o comportamento, as atitudes e o desempenho dos atores organizacionais, de forma a conduzir ao aumento da competitividade e da capacidade e da aprendizagem. Esses processos incluem a determinação das necessidades de RH, ou planeamento de RH; a atração e seleção de potenciais novos trabalhadores, através do recrutamento e seleção; a formação, de acordo com os procedimentos de trabalho e o desenvolvimento de novas competências, a gestão de carreiras, a avaliação de desempenho; a retribuição e motivação dos trabalhadores, a partir da compensação e a criação de um bom ambiente de trabalho, com base num clima organizacional favorável, relações laborais positivas, saúde e higiene no trabalho (Rego *et al.*, 2015).

As práticas de GRH adotadas pelas organizações são delineadas pelos modelos organizacionais, nos quais interagem diferentes fatores inerentes aos seus contextos interno e externo (Marques, 2010). No entanto “estas práticas devem ser estruturadas de forma a atrair, reter e desenvolver o capital humano essencial à prossecução dos objetivos organizacionais” (Rego *et al.*, 2015: 58). O autor refere ainda que a GRH contribui para a estratégia organizacional, participando na sua implementação e reforçando-a. Assim, as práticas de GRH constituem uma

fonte de vantagem competitiva, no sentido de desenvolver pessoas e equipas com características específicas e difíceis de imitar pela concorrência. Este objetivo pressupõe uma abordagem vertical, dado que a estratégia organizacional e a estratégia de RH devem estar articuladas e uma abordagem horizontal, pois as práticas de gestão de pessoas devem ser consistentes entre si (Rego *et al.*, 2015).

Também Veloso (2007) reforça a ideia da importância de olhar a GRH numa perspetiva macro, enfatizando uma implementação integrada das práticas de GRH com a estratégia e a cultura organizacionais. Esta consiste num papel de reforço ou mudança, tornando a perspetiva dos trabalhadores e o seu papel numa fonte de vantagem competitiva e valor, possibilitando que o seu envolvimento conduza à flexibilidade e permita à organização atingir a excelência.

A temática da relação entre as práticas de GRH e os resultados organizacionais tem já tradição na comunidade científica. Neste contexto, Cappeli e Neumark (1999) afirmam que a investigação sobre os sistemas da organização e as práticas de GRH nos resultados organizacionais têm uma tradição significativa na área das Ciências Sociais, quer na vertente da Psicologia das Organizações quer na vertente da Gestão. Os referidos autores assumem uma visão pluridisciplinar, considerando a existência de três gerações de estudos sobre o tema. (i) A primeira geração que teve a sua origem nos anos 20, através dos trabalhos efetuados por Elton Mayo<sup>114</sup>, que esclarecem que o desempenho individual e dos grupos pode ser melhorado através da utilização de sistemas de gestão que valorizem a interação social e o papel que as normas de grupo têm na adequação dos comportamentos, ou seja, sistemas de trabalho que articulam os subsistemas tecnológico e social. (ii) A segunda geração parte da Psicologia das Organizações, com o seu foco ao nível da análise individual, com a maioria das organizações a preocupar-se com a satisfação no trabalho, como variável critério. Os autores pensam que as conclusões obtidas nesta geração de investigações, vão no sentido do estabelecimento de sistemas de organização no trabalho que promovam a envolvimento dos trabalhadores no processo de decisão (e.g. Mc.Gregor, 1960 *cit in* Esteves, 2008) e nas funções cujo desenho possui características que contribuem para as necessidades dos trabalhadores (e.g. Herzberg, 1966; Hackman & Oldham, 1980 *cit in* Esteves, 2008) estando associadas, normalmente, a atitudes de trabalho mais favoráveis para os mesmos, a um menor absentismo e a uma menor rotatividade. (iii) A terceira geração de estudos, de acordo com os autores, teve o seu início a partir dos anos 80, tendo sido desenvolvida no âmbito da GERH, caracterizada pela adoção - no que se refere ao estudo da relação entre práticas de GRH e resultados organizacionais - de um nível de análise organizacional.

---

<sup>114</sup> Consultar Mayo, E. (1945), *"The social problems of an industrial civilization"*.

A GRH e as práticas adotadas pelas organizações, quer a nível individual, no que respeita ao impacto que exercem nas pessoas, quer a nível organizacional, têm, na realidade, uma forte relevância nos resultados organizacionais, nomeadamente, no lucro, vendas, qualidade e crescimento. É, portanto, fundamental, ter em conta e valorizar a complexidade que envolve a organização e todo o ambiente que a circunda (Richard & Brown, 2002 *cit in* Veloso, 2007).

A diferença entre os conceitos de GRH e Gestão de Pessoal reflete uma evolução no conceito de GRH que tem vindo a ser debatida. Segundo Neves (2007b), esta diferença ocorre essencialmente dos modelos normativos da GRH que podem ser designados como modelos “hard” e “soft”<sup>115</sup>. Estes modelos designam, em sentido lato, o “hard”, com a integração estratégica da GRH na gestão de linha, associada à noção de que gerir pessoas é principalmente controlar custos ou seja, gerir pessoas funciona como mais um recurso organizacional, que deve ser feito ao mais baixo custo e com a maior rentabilidade e o “soft”, tendo como foco o desenvolvimento do potencial humano, denominado por GRH, constituindo num recurso estratégico provido de capacidade criativa e de inovação, procurando garantir o envolvimento das pessoas e a sua lealdade, características que permitem às organizações enfrentar o clima de competitividade e mudança em que as organizações vivem (Neves, 2007b), ou seja, considerando as pessoas como um recurso.

Para Legge (1995)<sup>116</sup> que, de acordo com Neves (2007b) fez uma análise crítica deste modelo de GRH, os padrões não são necessariamente inconciliáveis na medida em que existem mais semelhanças do que diferenças, tais como a necessidade de integrar a GRH na estratégia organizacional e a relevância conferida ao desenvolvimento do capital humano. Em conformidade com esta ideia, Truss (1999 *cit in* Veloso, 2007) realizou um estudo com o objetivo de perceber se as organizações aplicam este tipo de modelo. Concluiu que todas as organizações estudadas utilizavam modelos com características “hard” e “soft”, adotando uma abordagem “mista”, que assumia contornos únicos e específicos para cada organização. Esta utilização “mista” das duas abordagens, resulta, algumas vezes, da adoção de um discurso característico de uma posição “soft”, com relevância para o envolvimento e a participação dos colaboradores, a comunicação e o *feedback*, característico da abordagem “soft” e simultaneamente a utilização de práticas que enfatizam a estratégia organizacional e a conciliação interna das práticas com consequente cumprimento de planos e objetivos, isto é, uma abordagem “hard” da GRH. A autora refere outra evidência decorrente da utilização paralela dos dois pressupostos, que se foca na estratégia de

---

<sup>115</sup> Os modelos normativos “hard” e “soft” surgiram no seio de duas escolas americanas de gestão estratégica de recursos humanos, a de Michigan e de Harvard

<sup>116</sup> Consultar Legge, K. (1995), *Human Resources Management: Rethorics and Realities Basingstoke*: Macmillan Press.

controle utilizada pelas organizações, direcionada para o compromisso (modelo “soft”) e através da comprovação do cumprimento de indicadores de *performance* dos sistemas e das pessoas (modelo “hard”). Considera ainda importante referir que ambas as abordagens valorizam a adaptação da gestão das pessoas à estratégia organizacional, assim como o envolvimento das chefias na GRH, a adaptação das pessoas ao trabalho, assim como o seu desenvolvimento.

Para que a integração das políticas e práticas de GRH seja possível é essencial proceder-se à mudança nas atitudes e nos comportamentos, que a gestão da cultura ou a participação nas tarefas pode facilitar. A designação “gestão de recursos humanos” enquanto forma de conceptualização da gestão de pessoal, está ainda longe de constituir um campo de conhecimentos estabilizado e consensual (Brewster & Larsen, 2000; Boxall, 1993; Legge, 1995a; 1995b; Brewster & Larsen, Moura, 2000 *cit in* Marques, 2010).

Apesar disso, a GRH compreende diversas medidas, traduzidas em políticas, processos e atividades, tais como o recrutamento, a avaliação de desempenho entre outras, que envolvem RH e têm como finalidade otimizar a eficiência e o desempenho, por parte dos indivíduos da organização. Os seus objetivos baseiam-se em influenciar as atividades dos RH, de forma a auxiliar os gestores no cumprimento das metas organizacionais (Sekiou *et al.*, 2009). Os mesmos autores referem cinco circunstâncias possíveis de abranger os objetivos da GRH: atrair, conservar, desenvolver, motivar e satisfazer e ainda ser eficiente. Trata-se de atrair o número de pessoas suficientes, dotadas de capacidade e experiência relevantes para a organização, conservar através da elaboração de programas de transferência, prestar o apoio necessário à gestão de carreiras e à elaboração de programas que promovam a promoção interna, assim como a contratação. Desenvolver, a partir da prestação de formação e motivar e satisfazer os trabalhadores através de vários domínios como a política de remuneração, com base na avaliação de desempenho, na análise dos postos de trabalho, e na remuneração por mérito. Ser eficiente no sentido de que os objetivos anteriormente enunciados devem convergir para uma maior eficiência da organização e das suas pessoas. A eficiência passa, entre outros, por aspetos como a aquisição e conservação dos RH qualificados, com elevado nível de desempenho, a produção com qualidade, o controlo de custos com os salários e a qualidade de vida no trabalho que promove a satisfação dos trabalhadores (Sekiou *et al.*, 2009).

### **1.1. A Gestão Estratégica de Recursos Humanos**

Desde os anos 70 que inúmeros fatores como os efeitos da recessão económica<sup>117</sup>, a intensificação crescente da competitividade e a globalização da economia, a concorrência, o crescente dos mercados, o crescimento do setor dos serviços e o processo de terciarização, o desenvolvimento tecnológico, a par com a difusão das tecnologias de informação e comunicação, as mudanças nos padrões de consumo, a obsolescência célere dos produtos, a volatilidade e a imprevisibilidade dos mercados, as pressões para o desenvolvimento, inovação, qualidade e diversificação de produtos e serviços, concorrem para uma significativa alteração das condições económicas das organizações (Casaca, 2005b). O mundo vive em célere e intensa mudança, o que confere às organizações uma persistente pressão, devido às alterações económicas que ocorrem e se refletem nas dinâmicas organizacionais (Fernandes & Serrano, 2021).

Nessa conjuntura contínua de desenvolvimento a diversos níveis, o período em que vivemos continua a ser pautado por mudanças e evolução constantes, o que tem originado diferentes abordagens relativamente à estratégia, apresentando o termo vários significados que divergem na sua amplitude e complexidade. De acordo com o contexto em que é utilizada e numa tentativa de identificação das noções, Quinn, Mintzberg, James (1991) referem que a estratégia pode ser definida por políticas, objetivos, táticas, metas, programas, entre outros (Cordeiro, 2008).

As mudanças do ponto de vista ambiental, a globalização, a competição para fornecer produtos e serviços inovadores, tal como as mudanças nas expectativas dos clientes e na intenção dos investidores, tornam-se a estrutura característica para as organizações. Para que consiga atingir esses objetivos eficazmente, a organização necessita melhorar as suas capacidades através da redução de custos, do aumento da qualidade e da diferenciação em todos os aspetos (Wijenayaka, 2021). A estratégia surge como o resultado de uma série de decisões, tomadas por diferentes pessoas em diferentes níveis organizacionais, envolvendo avaliação contínua e ajustamentos sucessivos de posição. Em consonância com a atividade específica da organização, a estratégia (considerada neste caso, como um conjunto de planos de médio e longo prazo) pode não ser clara e facilmente visível, mas traduzir-se num conjunto de afirmações pouco concretas ou limitar-se à declaração de variações positivas de rácios financeiros (Sisson, 1994).

---

<sup>117</sup> O período que decorre entre a segunda guerra mundial e a crise petrolífera de 1973 distingue-se pela regulação da relação salarial fordista, por intermédio da qual se tentou disciplinar e organizar o capitalismo como descrevem Lash e Urry, (1994). Denominado de “Os trinta anos gloriosos” no que diz respeito às situações política, económica e social, o contexto beneficiava a atuação das instâncias coletivas de representação dos trabalhadores (Casaca, 2010).

Utilizando a definição de Henderson (1998), Oliveira (2009), define estratégia como a procura intencional de um plano de ação no sentido de desenvolver e ajustar a vantagem competitiva de uma organização, tendo em consideração o fator tempo, dado que a competição estratégica comprime o tempo. Noutra perspectiva, Porter (1996), considera que estratégia significa a criação de uma posição única e valiosa, que envolve um conjunto diferente de atividades, o processo de conciliação na concorrência, a construção do encadeamento entre as atividades da organização e o seu fundamento está em decidir o que não fazer. O mesmo autor refere que a estratégia se relaciona com os fatores que tornam a organização única, sendo a sua continuidade fundamental para uma estratégia de sucesso. A estratégia não é um processo de consenso que ocorre da base para o topo pois quase todas as organizações com estratégias realmente excelentes têm como responsáveis, pessoas que não temem a liderança, as escolhas que têm que fazer e a tomada de decisões (Porter, 2007).

Cowling e Mailer (1998, p.21) acrescentam que “desenvolver uma estratégia significa tomar medidas para garantir que a organização esteja preparada para enfrentar as mudanças que ocorrem no seu ambiente, tirando partido das oportunidades que se lhe deparam e para sobreviver aos grandes choques que o sistema venha a sofrer”. Os autores acrescentam ainda que a estratégia organizacional está diretamente associada à capacidade organizacional e em estreita ligação com as pessoas que a constituem, contando com a sua contribuição para a sua sobrevivência e sucesso, sendo a gestão de topo responsável por garantir que a capacidade organizacional é a mais adequada.

Na mesma perspectiva, Wijenayaka (2021) serve-se da abordagem de Cascio & Boudreau (2014) e acrescentam que a estratégia competitiva das organizações e a estratégia de RH são fortemente dependentes. Neste sentido, Gomes e Borba *cit in* Gomes (2011a) realçam a vantagem que representa para as organizações poderem contar com profissionais envolvidos, empenhados e dedicados, com conhecimento e comprometidos com os objetivos organizacionais, com capacidade de inovação e dispostos a dar o seu melhor e a utilizar os seus conhecimentos e as suas competências, como contribuição para o sucesso organizacional.

A essência da estratégia para Porter consiste na escolha deliberada por atividades diferenciadas das da concorrência no sentido de criar uma posição única de valor, constituída por diferentes atividades. As posições estratégicas surgem de três fontes, que não sendo mutuamente exclusivas, muitas vezes se sobrepõem: (i) posicionamento baseado em variedades, que gera um subconjunto de produtos ou serviços de uma indústria. Assenta na escolha de variedades de produtos ou serviços em vez de se basear no segmento de clientes. Desta forma, para a maior parte dos clientes, esse tipo de posicionamento considera apenas um subconjunto de suas necessidades. É economicamente realizável quando uma empresa consegue produzir melhor determinados



produtos ou serviços utilizando conjuntos distintos de atividades; (ii) posicionamento baseado em necessidades, que cobre todas ou quase todas as necessidades de um dado grupo de clientes, apoiando-se no direcionamento desse segmento. Surge perante um grupo de clientes com diferentes necessidades e em situações em que um conjunto de atividades personalizadas pode responder melhor a essas necessidades; (iii) posicionamento baseado no acesso que possibilita segmentar clientes alcançáveis de diversas formas. Ainda que as suas necessidades possam ser semelhantes às de outros clientes, a melhor forma para as alcançar configura-se diferente. O acesso pode ser feito em função da localização geográfica ou da escala do cliente ou de qualquer outra variável que imponha um conjunto diferente de atividades para alcançar os clientes da melhor forma possível. Qualquer que seja a situação base como a variedade, as necessidades, o acesso ou a combinação dos três fatores, o posicionamento impõe um conjunto de atividades definidas, por se tratar de uma função constituída por diferenças nas atividades, ou diferenças no ponto de vista da oferta (Porter, 1996).

Cowling & Mailer (1998) utilizam o conceito de Johnson e Scholes que definem estratégia organizacional como a conjugação das diferentes atividades de uma organização e do seu ambiente envolvente, assim como a conjugação das atividades organizacionais e a capacidade dos seus recursos. Para que a estratégia organizacional seja considerada uma estratégia competitiva, esta deve assentar na busca de uma posição competitiva favorável de uma indústria e tem como finalidade estabelecer uma posição lucrativa e sustentável contra as forças que determinam a concorrência na indústria (Porter, 1989). Tem como base duas questões centrais: primeiro a atratividade das indústrias em termos de rentabilidade a longo prazo e segundo os fatores que determinam esta atratividade e os determinantes da posição competitiva relativa em determinada indústria. Para além disso, para uma empresa conseguir obter vantagem competitiva sustentável é necessário que esta identifique três estratégias genéricas: a liderança de custo, a diferenciação e o enfoque (Porter, 1989).

Oliveira (2009) apoia-se nas ideias de Prahalad & Hamel (1990) e afirma que a competitividade de uma organização no curto prazo, surge dos seus atributos em relação ao preço/desempenho de produtos existentes e no longo prazo, da sua capacidade de formar, com menores custos e de forma mais rápida do que os concorrentes, as competências essenciais que propiciem produtos difíceis de imitar. As fontes de vantagens competitivas estão ao nível da capacidade da gestão em consolidar tecnologias de âmbito corporativo e nas capacidades de produção de competências que permitam realizar negócios individuais para se adaptarem rapidamente às oportunidades em mutação. Os mesmos autores referem que as competências essenciais dizem respeito à aprendizagem coletiva na organização, sobretudo no que se refere à forma de coordenação das diversas habilidades de produção e integração das diferentes correntes

da tecnologia, que estão associadas à harmonização de correntes de tecnologia e também à organização do trabalho e à entrega de valor. Trata-se da necessidade de uma comunicação eficaz, de um profundo envolvimento e de um elevado comprometimento, por parte de todas as pessoas de todas as funções. Estas competências, contrariamente aos recursos físicos, que se deterioram com o tempo, desenvolvem-se à medida que são aplicadas e partilhadas, necessitando ser sustentadas e protegidas, pois o conhecimento tem tendência a se desvanecer se não for utilizado e as competências são os elementos que ligam os negócios existentes e são ainda o motor para o desenvolvimento da organização.

De acordo com Silva e Reis (2018, p.155) a gestão estratégica tem em vista o alcance dos objetivos globais e sustentáveis numa perspetiva de médio-longo prazo, envolvendo a tomada de decisão em relação ao que deve ser feito pela organização para passar do estado atual para aquele que deseja atingir no futuro, garantindo que todas as ações necessárias sejam efetuadas com sucesso para atingir os objetivos propostos (Bilhim, 2004). Sendo os RH de uma organização um dos fatores determinantes da competitividade, é fundamental a implementação de uma estratégia que lhes seja dirigida, uma vez que fazem parte integrante da estratégia global de uma empresa (Silva & Reis, 2018). Sobre esta questão, Wijenayaka (2021) acrescenta que os RH se tornam colaboradores estratégicos para a realização dos negócios organizacionais, sendo que o seu papel como parceiro estratégico coopera para as diretrizes estratégicas e para o sucesso da organização.

Baseado na perspetiva de Boldizzoni (1990), Brandão (2000) defende que a Gestão Estratégica de Recursos Humanos (GERH) consiste numa abordagem independente e joga com quatro variáveis: a missão, a estratégia, a estrutura da organização em que se inclui a divisão do trabalho, critérios de integração, grau de controlo, entre outros e a GRH, propriamente dita, envolvendo políticas, instrumentos de seleção, avaliação, retribuição e desenvolvimento, considerada parte integrante do processo de decisão estratégica e da dimensão ambiental. Da gestão dinâmica destas quatro variáveis aos diferentes níveis da organização, depende a eficácia da organização. A gestão estratégica das organizações e dos RH que as integram evidencia a vantagem de poder contar com trabalhadores empenhados e dedicados, conhecedores dos que são os objetivos organizacionais e com eles comprometidos, capazes de inovar e de dar o melhor dos seus conhecimentos e competências, com vista ao sucesso organizacional (Gomes, 2011).

O conceito de Planeamento Estratégico de Recursos Humanos (PERH) surgiu no início da década de 80. O PERH consiste num processo de identificação e análise das necessidades da organização em termos dos seus RH e desenvolvimento das políticas e práticas que satisfaçam essas necessidades, no curto, médio e longo prazo, com o objetivo de assegurar a realização das estratégias do negócio, tendo em vista a realização dos objetivos organizacionais (Lucena, 1999).

Lacombe & Tonelli (2001) mencionam Staehle (1990), que preconiza o PERH como sendo desenvolvido, inicialmente, através de duas abordagens. (i) A primeira abordagem, conhecida como o *Michigan Concept*, desenvolvido por Tichy e seus colaboradores, define PERH como sendo a ligação de missão, estratégia, estrutura e RH. Coloca mais destaque temporal e quantitativo na missão e na estratégia, adequando os RH a esses fatores. Constitui o desenvolvimento estratégico de quatro fatores: seleção, avaliação, remuneração e desenvolvimento. (ii) A segunda abordagem, o *Harvard Concept*, realça mais a perspectiva da GRH, salientando o papel não só adaptativo, mas também interventivo do planejamento estratégico.

As áreas-chave para a determinação de políticas de RH são quatro: (i) o grau de influência do trabalhador (participação); (ii) o fluxo de RH (recrutamento, utilização e demissão); (iii) o sistema de recompensas e (iv) os sistemas de trabalho (organização do trabalho). Estas áreas são influenciadas pelos interesses dos *stakeholders*<sup>118</sup>. As decisões produzem efeitos imediatos em termos de compromisso, de competência, de congruência e de custo, e também de longo prazo, como o bem-estar dos trabalhadores, a efetividade organizacional e o bem-estar social. As políticas têm efeitos circulares, o que deve ser reconhecido ao serem traçadas e implementadas.

Miles & Snow (1984, 1978) elaboraram uma das mais conhecidas e fortes tipologias da estratégia organizacional, considerando três estratégias organizacionais sustentáveis: a defensiva, a prospectora e a analisadora. (i) A estratégia defensiva baseia-se na caracterização da atuação das organizações que pretendem a garantia de manutenção da posição defensiva. Fazem parte deste tipo de estratégia as organizações mais direcionadas para a preservação do seu domínio, que não tencionam alargar a sua atuação a domínios diferentes. (ii) A estratégia prospectora tem um caráter mais inovador, adequada a organizações que procuram a exploração antecipada de novas oportunidades de mercado, constituindo a procura de novos produtos e de novos mercados a essência da sua base competitiva. São normalmente as organizações que acolhem as oportunidades antes da concorrência. (iii) A estratégia analisadora consiste num misto das duas estratégias anteriores. As organizações que adotam este tipo de estratégia tendem a defender as suas posições atuais, mas não negligenciam a possibilidade de exploração de novas oportunidades de negócio. No entanto, enquanto as organizações prospectoras têm uma elevada apetência para a inovação, as organizações analisadoras adotam uma postura mais cuidadosa, optando por observar os movimentos dos seus concorrentes mais inovadores. Quando esses movimentos demonstram sucesso, as empresas com estratégia analisadora tendem a imitá-los, enquanto evitam os movimentos dos menos bem-sucedidos. Por isso, este tipo de empresas são muitas vezes as

---

<sup>118</sup> Dos *stakeholders* fazem parte todas as partes interessadas na organização como os seus trabalhadores, clientes, fornecedores, mercado de trabalho, sindicatos, entre outros.

segundas a entrar no mercado, em determinada área de negócio, em que as boas oportunidades são percebidas e as consequências analisadas.

## **1.2. A Gestão de Recursos Humanos na teoria das organizações**

A problemática relativa aos RH tem constituído uma preocupação por parte dos profissionais, principalmente pela relevância significativa que os trabalhadores adequados, competentes e motivados têm nos resultados organizacionais (Neves, 2007), sendo mesmo considerados como o ativo mais importante para as organizações (Rego *et al.*, 2015).

A GRH tem tido a sua evolução à sombra das teorias organizacionais e comportamentais, não possuindo um corpo teórico restrito. Neste sentido, a sua progressão é influenciada pelas insuficiências e benefícios inerentes às teorias que lhe servem de base (Neves, 2007). Das teorias organizacionais que mais influenciaram as diferentes práticas de GRH destacam-se a abordagem clássica, as relações humanas, a burocracia, a abordagem sistémica e a abordagem contingencial (Serrano, 2010).

A Organização Científica do Trabalho (OCT), abordagem clássica na qual se destacou Frederick Taylor, surge por volta de 1880 e salienta a importância do estabelecimento de rotinas na vida organizacional, com a atribuição de funções aos trabalhadores, assim como das tarefas delas decorrentes. Os princípios da OCT centram-se na divisão das responsabilidades associadas a dois grupos de trabalho: os gestores, na medida em que as concebem e os trabalhadores, que as executam (Canavarro, 1996; Chambel & Curral, 1995).

Os princípios desta abordagem baseiam-se (Chambel e Curral, 2008): na (i) utilização de métodos científicos específicos, que permitam determinar a melhor forma de executar as tarefas; (ii) no controlo do desempenho do trabalho, com o objetivo de que os resultados esperados sejam alcançados; (iii) na seleção do trabalhador, tendo em conta as características do posto de trabalho previamente definido; (iv) na formação do trabalhador, como garantia de um desempenho eficiente e (v) na gestão da mão-de-obra, com base numa relação entre os ganhos de produtividade direta do trabalho e o acréscimo do salário, constituindo o primeiro, o critério de avaliação. O objetivo fundamenta-se essencialmente no aumento da produtividade e na obtenção do lucro económico, sem ter em conta o bem-estar e satisfação dos trabalhadores. Segundo os princípios de Taylor, o homem era considerado como “algo mecânico, um elemento da engrenagem” (Neves, 2007a), com peças e desenho específico, que, efetuando um trabalho harmonioso e inter-relacionado, tinha capacidade de alcançar o objetivo definido através das ferramentas de que dispunha (Morgan, 1986 *cit in* Chambel & Curral, 2008).

Fazendo referência a Sainsaulieu (1997), Serrano (2010), sugere que partindo destes pressupostos, a perspectiva da abordagem clássica das organizações, defendida por Frederick Taylor, Henry Fayol e Max Weber, originou uma conceção limitada dos indivíduos que eram classificados tendo em conta as suas aptidões técnicas, necessidades económicas e capacidades de gestão. Apoiando-se em Ortsman (1984) & Teixeira (1994) defende Marques (2010) que este modelo assentava principalmente no “como fazer” e não no “para quê fazer”, retirando do ato de trabalho toda a sua finalidade e revelando uma “insensibilidade ou até, desconhecimento da dimensão emotiva do ser humano” (Neves, 2007: 5).

A abordagem da Escola das Relações Humanas, que surgiu no século XX, no final dos anos vinte, protagonizada por Elton Mayo, dá relevância ao trabalhador enquanto ser humano, colocando em evidência as suas motivações, os seus sentimentos, satisfação e bem-estar (Chambel e Curral, 2008). Esta visão da Administração das organizações surgiu da iniciativa de alguns teóricos e estudiosos que, após 1927, colocaram no papel da Administração das empresas uma conotação mais humanizada, conferindo ao ser humano a devida importância. Esta teoria surge no sentido de corrigir a desumanização preconizada pela teoria clássica, dado que os métodos rigorosos e repletos de controle, não são só por si, sinónimo de um bom processo de gestão (Franco, 2008).

Serrano (2010) refere que a complexidade do fator humano passa a ser apreendida como consequência do movimento das relações humanas, dando destaque à dimensão informal da organização e legitimando a dimensão humana no conjunto dos seus vários elementos, técnicos, económicos ou de mercado, que constituem a organização (Neves, 2007). Embora a sua análise se centre na estrutura informal e nas condições de trabalho, como alternativa à análise da estrutura formal e do trabalho prescrito, a Escola das Relações Humanas mantém implícito o modelo da Organização Científica do Trabalho (OCT), na medida em que não questiona o conteúdo do trabalho. Da mesma forma, ao substituir a estrutura formal pela informal, as recompensas salariais pelas recompensas sociais (condições de trabalho), o controlo formal pelo controlo informal, a motivação económica pela motivação única da pertença ao grupo, suporta a mesma lógica de causa-efeito de manipulação do homem no trabalho, apresentando-se como um modelo de “tecnocracia disfarçada” (Ortsman, 1984 *cit in* Marques, 2010). No entanto, Chambel & Curral (1995) referem que esta escola contribuiu de forma significativa para uma nova conceção do homem no trabalho, no que à natureza da motivação humana diz respeito (Franco, 2008, p.20). O autor preconiza que na abordagem das relações humanas, o homem passa a ser olhado como um todo e não apenas como uma peça da máquina, passando os seus objetivos e inserção social a ser considerados para a gestão das organizações (Franco, 2008).

A teoria de Elton Mayo defendia, por um lado, a importância dos sentimentos de pertença a um grupo e a necessidade de satisfação das motivações sociais e psicológicas, em oposição à

conceção de *homo economicus* à manipulação decorrente das recompensas económicas defendida pela Abordagem Clássica; e, por outro lado, à unidade de análise do comportamento humano na organização, propondo uma abordagem relacional do comportamento individual pela análise da dinâmica do grupo de pertença, oposta à abordagem individualista da Abordagem Clássica. A inclusão de uma nova função, a função social, que se define como a necessidade da organização na satisfação das necessidades de pertença e de reconhecimento do seu grupo, significa também um contributo resultante dos dois primeiros (Chambel & Curral, 1995).

A Escola das Relações Humanas altera a visão autocrática e radical das organizações em relação aos seus trabalhadores, decorrente das teorias anteriores, substituindo o “*homo economicus*” pelo “*homo social*” (Franco, 2008). Apesar destes significativos contributos, a Escola das Relações Humanas apresenta-se sobretudo como uma melhoria do modelo “taylorista-burocrático” e não como um modelo alternativo, pois conforme já mencionado, centra-se quase exclusivamente na estrutura informal (Ortsman, 1984 *cit in* Marques, 2010; Chambel & Curral, 1995). Bruce & Nyland (2011) sugerem que o estudo científico do comportamento organizacional, intitulado de relações humanas, consiste na descendência intelectual de Elton Mayo e seus associados, em torno das investigações de Hawthorne e que a preocupação demonstrada com o fator humano consiste numa reação e solução contra o tecno-economicismo das ideias tayloristas. Efetivamente, inicia-se uma nova fase na vida das organizações, em que a preocupação central reside na motivação humana, psicológica e social, contrariamente ao que se verificava na Abordagem Clássica, em que a prioridade era a obtenção de resultados tangíveis e na qual a recompensa dos trabalhadores pelo seu trabalho era composta somente da componente material (Chambel & Curral, 2008).

Handel (2003) preconiza que o conteúdo empírico e teórico que caracteriza a Escola das Relações Humanas vem reforçar a ideia de que o aumento da produtividade não depende unicamente das condições técnicas, mas também das condições sociais e organizacionais (Serrano, 2010), tais como a motivação, a moral e a satisfação no trabalho. Na opinião de Sainsaulieu (1987) esta nova abordagem conduziu a uma nova forma de racionalidade baseada na integração do fator humano em contextos diversos da produção, comunicação e organização (Serrano, 2010). Desta forma, passou a ser possível pensar a organização de duas formas distintas: a abordagem clássica tendo como base a racionalidade técnica e económica e a abordagem das relações humanas, baseada nos problemas das pessoas, conduzindo à construção de uma nova racionalidade, fundamentadas nas pessoas e nas relações que entre elas se estabelecem (Sainsaulieu, 1997 *cit in* Serrano, 2010). Os estudos realizados por este psicólogo americano, que vêm contestar a teoria taylorista quanto ao interesse pessoal, tiveram uma grande influência na GRH (Sekiou *et al.*, 2009).

O modelo burocrático da administração insere-se na abordagem estruturalista da administração. Surgiu no início do século XX, ao redor dos anos 40, pela mão do sociólogo alemão Max Weber, que publicou uma ampla bibliografia sobre as organizações daquele período. Considerou tratar-se de organizações características de uma nova época, em que imperavam novos valores e novas exigências e intitulou o século XX como o século das burocracias. O despontar da teoria da burocracia coincidiu com o aparecimento do capitalismo, motivado por fatores onde se incluem a economia do tipo monetário, o mercado de mão de obra, o surgimento do estado nação centralizado e a divulgação da ética protestante<sup>119</sup>. Com as suas raízes na antiguidade histórica, a burocracia foi uma criação aperfeiçoada no decorrer da Revolução Industrial. Tinha como finalidade organizar com detalhe e dirigir de forma rígida as atividades empresarias, com a maior eficiência possível. A burocracia da Administração espalhou-se por todos os tipos de organizações, tais como a indústria, prestação de serviços, repartições públicas, órgãos governamentais, organizações educacionais, militares, religiosas e filantrópicas, entre outras (Chiavenato, 1983). A burocracia consiste numa forma de organização humana baseada na racionalidade, ou seja, na adequação dos meios aos objetivos pretendidos com o fim de garantir a maior eficiência<sup>120</sup> possível na sua prossecução. A organização burocrática é claramente monocrática e encontra-se exclusivamente apoiada no direito da propriedade privada, possuindo os dirigentes dessas organizações, elevado poder, *status* social e económico (Chiavenato, 1983).

Ortsman (1969) e Ilbert (2002) afirmam que a abordagem sistémica das organizações remonta à década de 50, contradizendo as perspetivas tecnocráticas e psicossociologias. Apresenta-se como uma abordagem mais ampla da organização que considera as condições internas (elementos técnicos e sociais e a organização racional com as ações dos atores organizacionais) e externas (ambiente da empresa) de forma integrada (Serrano, 2010).

A designação “contingencial” sugere que não existe nada de absoluto nas organizações, tudo é relativo e depende de diversos fatores. A perspetiva contingencial da GRH baseou-se em pesquisas que tentavam apurar a eficácia dos modelos organizacionais, tendo-se observado que não existe apenas uma forma de gerir uma organização. Este modelo preconiza que o desempenho organizacional depende do contexto empresarial (e.g. políticas organizacionais, diretrizes, tipo de gestão, ambiente organizacional, tecnologia, relacionamento entre trabalhadores e a

---

<sup>119</sup> A ética protestante defendia que o trabalho era um dom de Deus e a poupança como forma de evitar a vaidade e a ostentação (Chiavenato, 1983).

<sup>120</sup> A eficiência diz respeito aos meios de que a organização dispõe, relacionando-se com a utilização dos recursos organizacionais disponíveis, isto é, com a relação entre as entradas (*inputs*) e saídas (resultados ou *outputs*). A eficácia refere-se ao alcance dos objetivos organizacionais. Ambos os conceitos são de extrema importância na avaliação das organizações (William H. Starbuck, “Organizations and their Environments”, In Marvin D. Dunnette (org.) *Handbook of Industrial and Organizational Psychology* (Chicago; Rand McNelly, 1976, p.1069-1082).

organização) assim como da envolvente externa. Contingência, significa na perspetiva de GRH, que não permanecem procedimentos nem princípios universais, sendo a gestão eventual e incerta. As alterações que ocorrem no ambiente organizacional e os fatores da envolvente externa, podem condicionar e conduzir a alterações na GRH das organizações (Sobral, 2016).

As teorias da contingência (e.g. Joan Woodward, Alfred Chandler, Tom Burns, G. M. Stalker, R. Lawrence e Jay Lorsch; Peter Blau, Henry Mintzberg ou Fiedler) surgiram na década de 70, com a finalidade de clarificar a existência de uma relação funcional entre as condições ambientais (variáveis independentes) e as técnicas administrativas (variáveis dependentes) que possibilitam às organizações o alcance eficaz dos seus objetivos (Chiavenato, 1983, p.551).

Na realidade, as teorias da contingência preconizam que em contextos considerados complicados, ameaçadores e concorrenciais, as estruturas internas das organizações tenham a capacidade de se tornarem flexíveis, orgânicas, comunicativas e participativas e as relações se tornem informais. Pelo contrário, em ambientes simples e previsíveis permite a existência de formas organizacionais orientadas para a simplicidade racional e para o formalismo burocrático (Sainsaulieu, 1993).

As teorias contingenciais da liderança estudam a forma como os fatores situacionais alteram a eficácia do comportamento e o estilo de liderança de um líder, uma vez que “os traços, as competências e os comportamentos que resultam numa dada situação podem não resultar noutras circunstâncias” (Pina e Cunha *et al.*, 2016, p.285). Baron e Kreps (1999)<sup>121</sup> defendem que ainda que a estratégia determine as práticas de GRH a utilizar, também “a tecnologia e organização do trabalho, a envolvente, as características da força de trabalho e acultura organizacional são fatores de contingência igualmente importantes” (Rego *et al.*, 2015, p.121).

O novo paradigma de contingência aplicado à GRH conduz à alteração do quadro da estratégia empresarial. Como consequência, as organizações assumem uma estratégia mais ativa relativamente à organização dos seus recursos, ao planeamento de estruturas e sistemas organizacionais e no que respeita à integração das práticas de GRH com a estratégia organizacional (Tavares & Caetano, 1999).

---

<sup>121</sup> Consultar Baron, J.N. & Kreps, D.M., (1999). *Strategic Human Resources: Frameworks for General Managers*. John Wiley & Sons.



## **2. O desenvolvimento de Recursos Humanos na política de GRH das organizações**

### **2.1. Políticas de Gestão de Recursos Humanos**

O campo de estudo sobre a temática da GRH evoluiu no decorrer do século passado, quer em termos teóricos, quer em relação à sua aplicação nas organizações (Neves & Gonçalves, 2009). A função de RH é uma típica função organizacional (Silva & Reis, 2018). Refere-se às políticas, práticas e sistemas, considerados capazes de influenciar os comportamentos, atitudes e desempenho dos trabalhadores e tem como propósito a melhoria da sua competitividade e capacidades de aprendizagem (Rego *et al.*, 2015).

A dimensão de competências do departamento de RH numa organização, tem normalmente em conta a sua dimensão. Numa pequena empresa, o responsável pelos RH será provavelmente a entidade patronal, podendo a realização das tarefas ser assumida por uma empresa externa, normalmente um gabinete de contabilidade. Numa organização de média dimensão poderá existir um Departamento de RH (DRH), em que possivelmente o Diretor Financeiro terá a seu cargo tarefas administrativas rotineiras como processamento salarial, marcação de férias, assuntos respeitantes à Segurança Social e da administração fiscal. Uma grande empresa terá presumivelmente um departamento institucional de RH (DRH) com profissionais dotados das habilitações e competências necessárias para colaborar na definição de uma estratégia para os RH, em consonância com a gestão estratégica da organização (Silva & Reis, 2018).

A definição da GRH enquanto um conjunto de práticas consiste numa das abordagens conceptuais mais comuns pelo seu carácter fundamentalmente normativo. Esta abordagem decorre, de duas razões essenciais (Neves, 2007):

- (i) a necessidade de conceptualizar um conjunto bastante diversificado de práticas de GRH e a relação com os seus resultados, alcançados através das pessoas, que são um fator de vantagem competitiva;
- (ii) a necessidade de controlar os efeitos das práticas de GRH na organização, englobando neste processo fatores como a cultura e a estratégia organizacional, que, de acordo com a opinião do autor, são conceitos determinantes na evolução do conceito de GRH nas últimas duas décadas.

Embora se saiba que nem todas as organizações utilizam todas as funções e práticas <sup>122</sup> de GRH, considera-se obrigatório focar de forma sintética as principais práticas de GRH a que as

---

<sup>122</sup> A dimensão das organizações, baseada no número de trabalhadores que têm ao seu serviço, assim como o setor de atividade e a localização geográfica, entre outros, são fatores preponderantes para a

organizações podem recorrer pela sua importância e estreita relação que deve existir entre elas, constituindo ferramentas essenciais que, no seu todo, devem produzir resultados positivos para o trabalhador e para as organizações.

Pela importância de que se reveste, é inconcebível falar de qualquer função de RH sem evidenciar a importância da análise de funções, considerada “a espinha dorsal da GRH” (Rego *et al.*, 2015, p.139), uma vez que fornece informação importante para as diferentes práticas ou subsistemas de gestão de pessoas, nomeadamente para o recrutamento, a seleção ou a avaliação de desempenho (Rego *et al.*, 2015).

É uma ferramenta utilizada nas organizações com vista à definição e clarificação das responsabilidades e as exigências inerentes a cada função. É considerada como a “pedra basilar” da GRH pelo papel estratégico de grande importância que desempenha para a organização. Constitui uma ferramenta que, aplicada de forma eficaz, permite à organização ajustar-se aos possíveis processos de mudança que possam acontecer (Ivanevich, 2008). Esta ferramenta de GRH pode ser concetualizada como um processo de recolha, análise e sistematização de informação sobre uma função, com a finalidade de identificar as tarefas ou atribuições, assim como as competências necessárias para o seu desempenho (Rego *et al.*, 2015; Silva, 2014; Sousa, Duarte, Sanches & Gomes, 2006) possibilitando conseqüentemente a construção do processo descritivo de uma forma detalhada (Dressler, 1984).

A descrição de funções é “o resultado da análise de funções e consiste no registo permanente das características-chave de uma função profissional. Dito por outras palavras “define um dado perfil profissional” (Reis, 2014, p.185). Tem como *output* a elaboração de um descritivo funcional para cada uma das funções no contexto organizacional (Sotomayor, 2021).

Num conceito mais amplo, Bilhim (2004) esclarece que a descrição das funções consiste num documento escrito que identifica, descreve e define uma função em relação às suas atribuições, responsabilidades, condições de trabalho e especificações. O autor identifica dois tipos de descrição de funções: a descrição específica e a descrição geral da função. Relativamente à primeira, o autor remete para aspetos relacionados com a responsabilidade, atribuições ou tarefas da função, aludindo que este tipo de descrição se direciona fundamentalmente para os tipos de

---

utilização das funções e práticas de gestão de recursos humanos que utilizam. O tecido empresarial português é maioritariamente constituído por pequenas e médias empresas (PME) e essa realidade influencia a forma com as organizações olham para o seu capital humano e para o modo como o consideram. A tendência de melhoria está a acontecer e cada vez se observa uma maior preocupação com a implementação de práticas de gestão de recursos humanos que conduzam à satisfação e ao bem-estar dos trabalhadores, com a conseqüente elevação da produtividade e da competitividade organizacionais.

trabalho rotineiros e mecanizados. No que respeita à descrição geral o autor qualifica-a como necessária em organizações onde sejam desempenhadas funções por trabalhadores altamente qualificados. Isto significa que uma organização poderá ser mais eficiente se a descrição da função for precisa e detalhada, alinhada com os seus objetivos estratégicos. Para que seja executada com êxito, esta prática envolve um conjunto de atitudes e saberes, que devem ser detidos pelo titular de uma função, tendo em conta a complexidade e responsabilidade que lhe são impostas (Camara, Guerra & Rodrigues, 2007).

O recrutamento e seleção são duas etapas do mesmo processo, definido como o “conjunto de ações empreendidas pela organização, para atrair candidatos dotados de competências específicas para ocupar, de imediato ou no futuro, um posto de trabalho vago e proceder à sua seleção e integração” (Alis, Peretti, Besseyre des Horts, Fabi & Chevalier, 2014, p.265).

O recrutamento é composto por um conjunto de técnicas e procedimentos com a finalidade de atrair potenciais candidatos, devidamente qualificados e com a capacidade necessária para ocupar um cargo na organização (Rego *et al.*, 2015; Alis *et al.*, 2014; Ribeiro, 2007), no sentido de fazer face aos desafios colocados e com aptidão para concretizar os objetivos propostos. Precede habitualmente a seleção e corresponde ao processo de atração e recolha de candidatos aos lugares que se pretende preencher. Após a “reunião das candidaturas, procede-se à seleção do melhor candidato” (Almeida, 2011, p.292), sendo considerado o processo de atração dos potenciais candidatos, enquanto a seleção se refere a todo o processo, desde a convocação dos possíveis candidatos até à decisão de admissão (Ribeiro, 2007).

O recrutamento pode ser interno ou externo. É interno<sup>123</sup> quando a organização recorre aos membros da organização para preencher as vagas disponíveis, ocorrendo nos casos de transferência ou promoção. É externo<sup>124</sup> quando a organização recorre a candidatos recrutados no exterior da mesma. A opção pelo tipo de recrutamento depende de diversos aspetos como os níveis de emprego elevados ou não, a quantidade de candidatos disponíveis para a função ou o tipo de estratégia da organização (Rego *et al.*, 2015; Reis, 2014; Peretti, 2007; Sousa *et al.*, 2006).

Posteriormente à fase de recrutamento e após serem identificados os potenciais candidatos passa-se à fase da seleção, que engloba todo o processo, “desde a convocação dos

---

<sup>123</sup> O recrutamento interno corresponde à captação de indivíduos que já trabalham na organização o que significa que para ocupar uma determinada função se recorre a trabalhadores internos à organização, que, pelo seu desempenho ou pela da aquisição de novas competências, demonstram aptidão, potencial e disponibilidade para o exercício da vaga a preencher (Sousa *et al.*, 2006).

<sup>124</sup> O recrutamento é externo quando os candidatos são recrutados no exterior da organização, quer sejam indivíduos desempregados, à procura do primeiro emprego ou os membros de outras organizações (Rego *et al.*, 2015).

pretensos candidatos até à decisão última de admissão” (Ribeiro, 2007, p.269). Reforçando esta ideia, Alis *et al.* (2014) referem que a seleção se define como um processo que compreende a escolha, por parte da organização, de entre vários candidatos, da pessoa que melhor se adapta aos requisitos da função e às necessidades de ambas as partes, empregador e candidato, tendo com base o contexto organizacional. De uma forma mais clara, a seleção é o processo pelo qual as organizações escolhem os trabalhadores que lhes parecem mais adequados para exercer as funções específicas e disponíveis na organização, após serem atraídos ou recrutados (Rego *et al.*, 2015; Gomes, 2011).

Esta prática deve ser considerada pelos gestores como uma forma de a organização reunir os meios humanos necessários para atingir os resultados organizacionais e suplantar as suas necessidades estratégicas (Sousa *et al.*, 2006). O recrutamento e seleção servem vários objetivos dos quais salientamos: (i) fornecer à organização os RH que detenham as competências técnicas e comportamentais necessárias para o alcance dos objetivos organizacionais; (ii) garantir o alinhamento entre os que são as expectativas individuais e pessoais dos trabalhadores e as expectativas da organização; (iii) assegurar que todo o processo se baseia em critérios de equidade e de justiça (Sotomayor, 2021). Os processos de recrutamento e seleção devem ser sistematizados de formas diferentes, de acordo com os objetivos da organização, mas também com as suas capacidades financeiras, a envolvente e a função/carreira que se pretende preencher (Rego *et al.*, 2015). Um dos grandes desafios que se coloca à gestão de pessoas é o de preparar, adaptar e criar as bases fundamentais para uma eficaz atração e seleção de pessoas talentosas, e em garantir um eficaz ajuste entre as pessoas e a organização (Rego *et al.*, 2015).

O acolhimento e a integração são duas fases de uma prática fundamental quando se trata da entrada de novos trabalhadores numa organização. São aspetos elementares que podem determinar o sucesso e a continuidade de um trabalhador na organização dado que a entrada de novas pessoas pode consistir, por um lado, numa fase crítica da vida organizacional e por outro, um período de ansiedade, *stress* e receio para o novo elemento pelo contexto de trabalho e social que vai encontrar. É atualmente reconhecido que “tanto o êxito como o fracasso individual, em contexto, organizacional, dependem largamente das interações sociais que cada indivíduo estabelece desde o primeiro dia da sua admissão” (Mosquera, 2007, p.303).

O processo de acolhimento e integração inicia-se ainda antes da admissão do novo elemento e adota especial relevância no decorrer da fase do recrutamento e seleção, em que se estabelece uma partilha de informação entre o potencial candidato e o representante da organização que salienta as características da organização e as especificidades da função, enquanto o candidato procura dar a conhecer as suas potencialidades, competências e valores para

desempenhar a função a que se propõe (Mosquera, 2007; Sousa *et al.*, 2006). O sucesso da integração depende da qualidade dos procedimentos empregues no acolhimento e no acompanhamento da integração (Peretti, 2011).

O processo de integração<sup>125</sup> pretende “dar a conhecer a organização, acolher no grupo o novo membro, permitindo-lhe a partilha de sentido, a integração na função, e consciencializá-lo para a missão da organização” (Sousa *et al.*, 2006, p.79). Aspectos como a disponibilização de informação discriminada relativa ao pacote salarial, às oportunidades de carreira ou de desenvolvimento pessoal e profissional no interior da organização; a entrega ao trabalhador de um Manual de Acolhimento<sup>126</sup> são eventos importantes num processo de integração (Mosquera, 2007; Peretti, 2011). O sucesso da integração depende da qualidade dos procedimentos empregues no acolhimento e no acompanhamento da integração (Peretti, 2011).

Numa perspetiva alargada, a formação é o processo formal ou informal, planeado ou não, pelo qual as pessoas apreendem novos conhecimentos, capacidades, atitudes e comportamentos com relevância para a realização do trabalho que realizam (Rego *et al.*, 2015). Consiste no “conjunto de experiências de aprendizagens planeadas por uma organização com o objetivo de induzir uma mudança nas capacidades, conhecimentos, atitudes e comportamentos dos empregados no trabalho” (Cabrera, 2006 *cit in* Rego *et al.*, 2015, p.379).

A formação não é um fim em si mesma, e neste sentido, a conceção das suas modalidades deve ter em consideração o perfil e as aspirações do seu principal destinatário, o formando, que deve ter um papel ativo na elaboração do seu percurso formativo (Meignant, 2003) e responder simultaneamente às necessidades da organização, cooperando em elevado grau para o alcance dos seus objetivos, que se baseiam fundamentalmente na satisfação profissional e *performance* económica (Peretti, 2011).

Esta função de RH é considerada como um fator chave no desenvolvimento dos trabalhadores e conseqüentemente um *input* fundamental na evolução das organizações, dado

---

<sup>125</sup> O período de integração tem uma duração bastante superior ao período de acolhimento (Peretti, 2011) e diz respeito a um acompanhamento personalizado durante determinado período (Mosquera, 2007), que pode ocorrer entre 3 a 12 meses. Está direcionado para o contexto de trabalho, tendo como objetivo garantir a adaptação e envolvimento do trabalhador à organização e à função (Peretti, 2011), mantendo relações com as restantes funções de recursos humanos (Sotomayor, 2021).

<sup>126</sup> O Manual de Acolhimento é um documento que deve ser entregue ao trabalhador no primeiro dia na organização. Deve conter informações sobre a empresa como a história, a missão, os objetivos estratégicos e os valores, o organograma, informações sobre a *intranet* (caso exista) e respetivas funcionalidades e ainda informação relativa à segurança e higiene no trabalho, normas e procedimentos, entre outras (Mosquera, 2007; Peretti, 2011).

que lhes permite proporcionar aos seus trabalhadores as competências necessárias para desenvolver uma função, consistindo em instrumentos essenciais para alcançar os objetivos estratégicos da organização (Melo & Machado, 2015). Deve ser considerada pela organização como um investimento e não como um custo. Assenta em duas fases (Peretti, 2011): (i) a implementação da política de formação e engloba a deteção das necessidades de formação e a elaboração de um plano para que a mesma se concretize; (ii) o acompanhamento da formação, que inclui a sua gestão, o respetivo painel de indicadores de gestão, o seu custo e a avaliação dos resultados. O autor acrescenta que a formação tem com principais etapas a deteção das necessidades, a elaboração de um plano de formação, a realização de ações de formação e a avaliação dos seus resultados.

A formação profissional deve ser considerada como uma poderosa ferramenta de gestão tendo em conta a capacidade de desenvolvimento das competências de atuação de uma organização, para que se mantenha viva, atualizada e competitiva, associando-se a intervenções suscetíveis de provocar mudança, de primeira ordem, no comportamento humano no trabalho, transformando-se frequentemente num fator com efeitos potenciais, de segunda ordem, no comportamento e resultados organizacionais e mesmo no sistema social mais amplo (Monteiro & Cardoso, 2011).

A credibilidade e utilidade estratégica das políticas de formação<sup>127</sup> requerem a necessidade de que estas façam parte integrante das estratégias organizacionais, devendo apoiar-se em informação pertinente que garanta que essas políticas respondem às necessidades de curto, médio e longo prazo, com vista à promoção do desenvolvimento competitivo das organizações e das suas pessoas, cooperando para o incremento da sua empregabilidade. A formação responde ao duplo objetivo de, por um lado, colaborar no desenvolvimento pessoal e profissional dos membros da organização e por outro lado, contribuir igualmente para a melhoria do desempenho organizacional (Almeida, Alves, Bernardes & Neves, 2008; Velada, 2007).

A avaliação de desempenho deve ser compreendida numa perspetiva mais ampla, que é a gestão de desempenho (Sotomayor, 2021), considerada como “um tema central na gestão das organizações” (Rego, 2015, p.490). Compreende a comparação entre os resultados alcançados e os

---

<sup>127</sup> A avaliação da formação é uma etapa basilar para se compreender qual a eficácia da formação, isto é, quais os conhecimentos aprendidos pelos formandos, a partir da verificação das suas competências e da análise das reações dos formandos face à ação de formação, na transferência do que foi apreendido para o posto de trabalho (Rego *et al.*, 2015; Caetano e Vala, 2007b). Os benefícios da formação são indiscutíveis com consequências na promoção da eficiência, na contribuição para o aumento do saber e da informação, de expressão e de comunicação, para além do incremento na motivação dos trabalhadores, assim como fator indutor dos processos transformadores ao nível da construção das identidades coletivas, entre outros (Estevão, 2001).

objetivos definidos entre o trabalhador e o seu superior hierárquico no início do período em apreciação (Sotomayor, 2021).

Esta prática consiste num sistema formal e sistemático que permite avaliar o trabalho desenvolvido pelos trabalhadores de uma organização (Fernandes & Caetano, 2007; Chiavenato, 2001; Werther & Davis, 1983) e do seu potencial de desenvolvimento (Chiavenato, 2001; Werther & Davis, 1983). É considerada “uma atividade crítica da administração de pessoal” (Werther & Davis, 1983, p.289), em que um dos objetivos mais relevantes é o de construir com rigor um quadro do desempenho passado e futuro do trabalhador na organização (Werther e Davis, 1983). Na mesma linha ideológica, mas numa definição mais ampla, a avaliação de desempenho “é uma apreciação sistemática do desempenho de cada pessoa em função das atividades que desempenha, e das metas e resultados a serem alcançados e do seu potencial desenvolvimento” (Chiavenato, 1999, p.354). Consiste no processo organizacional no qual se estabelecem padrões de resultados e valores organizacionais, de acordo com a estratégia e objetivos da organização (Rego *et al.*, 2015). Uma perspetiva diferente, considera a avaliação de desempenho como uma revisão anual do desempenho do trabalhador, reduzida ao julgamento e à classificação formal por parte das chefias, com o propósito de premiar ou castigar (Câmara, 2012)<sup>128</sup>. ideia

Para além de consistir numa necessidade do plano organizacional, a avaliação de desempenho<sup>129</sup>, permite avaliar o nível de adaptação dos trabalhadores às funções que desempenham (Peretti, 2011), não devendo ser considerada “(...) um fim em si mesma, mas um instrumento, um meio, uma ferramenta para melhorar os resultados dos RH da organização.” (Chiavenato, 1998, p.329).

Esta função de RH funciona como uma ferramenta de apoio à gestão pela inter-relação que estabelece entre as práticas de RH e as políticas definidas pela empresa (Chiavenato, 1999). É instrumento de levantamento de dados que permite à organização atuar no sentido de beneficiar da melhor forma da estratégia definida (Bergamini, 1997) e coopera para a resolução de problemas

---

<sup>128</sup> Esta forma de avaliação de desempenho pode ser considerada desinteressante e burocrática pois foca apenas os comportamentos passados do individuo, quando devia observar a avaliação de desempenho como uma estratégia de identificação de necessidades de desenvolvimento futuras (Armstrong, 2014).

<sup>129</sup> Os objetivos da avaliação do desempenho passam por: (i) objetivos administrativos, como sejam a definição de melhores condições salariais, promoções, transferências ou decisões de demissão; (ii) objetivos de desenvolvimento, que abarcam formação, melhoria do desempenho, aconselhamento ou gestão de carreiras, entre outros aspetos (Sotomayor, 2021).

São também objetivos da avaliação de desempenho, conceder informação ao trabalhador sobre o seu desempenho, facultar orientação profissional ao trabalhador, assim como desenhar possíveis estratégias para o desenvolvimento das suas competências (Chiavenato 1999). O autor acrescenta que pode ainda significar um auxílio importante para identificação de potenciais transferências de função, promoções e revisão das remunerações, para medir a excelência e as qualidades de um trabalhador (Chiavenato, 1999) e para a resolução de problemas de desempenho e melhoria da qualidade do trabalho e da qualidade de vida no ambiente organizacional (Chiavenato, 2004).

de desempenho e melhoria da qualidade do trabalho e da qualidade de vida no ambiente organizacional (Chiavenato, 2004).

Como defendem Sousa *et al.* (2006), a avaliação de desempenho tem um papel impulsionador no desenvolvimento das outras práticas de GRH. Esta prática constitui um incentivo ao desenvolvimento dos trabalhadores<sup>130</sup>, à sua motivação e à melhoria da qualidade dos serviços da organização. Tem três objetivos fundamentais: (i) perceber se os objetivos definidos foram alcançados, (ii) de que forma o desempenho individual e grupal pode ser aperfeiçoado e (iii) como ampliar as metas e os resultados a atingir (Sarmiento *et al.*, 2015).

Tratando-se de um processo que deve acontecer com periodicidade definida, a avaliação de desempenho não deve ser considerada como um evento aleatório ou isolado, mas como um processo contínuo, bem definido, em que a eficácia seja passível de ser medida e em que os dados gerados possam ser analisados e sujeitos a melhorias contínuas (Rego *et al.*, 2015; Câmara, 2012; Almeida, 1996) pois, como refere Sarmiento *et al.* (2015), a avaliação de desempenho é considerada a “chave” principal da própria gestão.

O sistema de recompensas é “um elemento-chave na GRH” (Sotomayor, 2021., p.175). Pode ser entendido como o conjunto de instrumentos coerentes e alinhados com a estratégia da organização, de natureza material e imaterial, que consistem na contrapartida da contribuição prestada pelo trabalhador aos resultados do negócio, através do seu desempenho profissional e se destinam a reforçar a sua motivação e produtividade (Rego *et al.*, 2015; Camara *et al.*, 2013; Camara, 2006).

Na mesma linha conceitual, Wood e Picarelli (1996) sugerem que o sistema de recompensas<sup>131</sup> de uma organização pode ser constituído por um conjunto de diversas formas de recompensas que se devem completar, com o objetivo de alinhar as atitudes e comportamentos dos trabalhadores com os objetivos organizacionais. O sistema de recompensas engloba o conjunto total de benefícios, que a empresa atribui aos seus trabalhadores, tal como os mecanismos e procedimentos com base nos quais estes benefícios são atribuídos (Chiavenato, 1985).

---

<sup>130</sup> A avaliação de desempenho deve envolver todos os trabalhadores de uma organização, sem qualquer exceção (Sarmiento *et al.*, 2015; Câmara 2012), pela importância de que se reveste no meio organizacional. Desta forma, uma organização não pode ter um qualquer sistema de avaliação de desempenho (Werther e Davis, 1983), mas deve implementar um sistema de avaliação de desempenho para aplicar aos seus trabalhadores que seja específico e adequado à estratégia global da organização, para que o desempenho das suas pessoas ocorra de acordo com os objetivos organizacionais antecipadamente definidos (Sousa *et al.*, 2006).

<sup>131</sup> A compensação diz respeito à “retribuição que cada trabalhador auferir pela sua participação na atividade de uma organização” (Rego *et al.*, 2015: 632). Consiste na forma como os trabalhadores por conta de outrem são compensados (recompensados) pela sua participação numa atividade profissional numa organização. A compensação divide-se em três componentes principais: retribuição fixa, retribuição variável e compensação indireta (*fringe benefits*) (Rego *et al.*, 2015).



O sistema de recompensas de uma organização deve dar resposta a três objetivos (Rego *et al.*, 2015): (i) alinhar os comportamentos individuais dos trabalhadores com os objetivos organizacionais; (ii) alcançar e/ou manter uma situação em que predomine a igualdade interna, externa e individual de forma a reforçar positivamente os bons comportamentos e negativamente os comportamentos menos bons, contribuindo para a existência de níveis de motivação apropriados e para atrair e reter os melhores profissionais; (iii) manutenção de controle dos custos, para que os produtos/serviços da organização não se tornem excessivamente onerosos e no sentido de adequar os custos da organização às variações do meio envolvente.

Alguns autores declaram que os objetivos principais de um sistema de recompensas de uma organização assentam no incremento da motivação dos seus trabalhadores e no seu comprometimento para com os objetivos organizacionais (Rego *et al.*, 2015; Câmara, 2012; Duarte, Alzira & Torres, 2010; Camara *et al.*, 2007), estimulando os comportamentos que a organização considera adequados (Camara, 2006; Mesquita, 1999), que permitam o alcance dos objetivos anteriormente definidos (Camara, 2006). A ideia é partilhada por Costa (2003, p.239) ao afirmar que “o básico e primeiro objetivo de um sistema de recompensas é reforçar a motivação dos colaboradores e a sua identificação com o projeto da organização”. Também Lawler (1990)<sup>132</sup> considera que é possível e desejável influenciar o comportamento dos trabalhadores através dos sistemas de remuneração, com vista à eficácia organizacional (Vaz, 2008).

O sistema de recompensas deve ser bem aceite pelos trabalhadores a que se destina, percecionado como justo (proporcionar justiça) e objetivo, no sentido de avaliar cada trabalhador de forma equitativa, com base em critérios claros e incontroversos, que possam ser medidos e comparados com regras pré-definidas e que, na medida do possível, afastem a ideia de subjetividade. Este é um aspeto que favorece a retenção e a manutenção de talentos<sup>133</sup> (Camara, 2006).

Esta prática de RH é considerada como um elemento-chave na GRH, importância resultante da sua função motivadora ou desmotivadora junto dos trabalhadores e principalmente pelas relações que estabelece com as restantes práticas de GRH<sup>134</sup> (Sotomayor, 2021). Consiste, deste

---

<sup>132</sup> Sobre este tema consultar Lawler, Edward (1990), *Strategic Pay – Aligning Organizational Strategies and Pay Systems*, San Francisco, Jossey-Bass Publishers.

<sup>133</sup> Um sistema igualitário, ou seja, em que todos os trabalhadores são tratados da mesma forma, com as mesmas regalias em funções idênticas, o salário é igual, não favorece a retenção e manutenção de talentos. Sob este ponto vista, o igualitarismo, isento de fatores diferenciadores, não funciona em mercados abertos e tem como consequência a saída dos melhores profissionais para outras organizações que lhes ofereçam melhores condições e oportunidades de evolução na carreira profissional (Camara 2006).

<sup>134</sup> e.g. recrutamento e seleção, avaliação de desempenho, formação e gestão de carreiras e de competências (Sotomayor, 2021).

forma, num elemento de gestão estratégica, uma vez que é igualmente objetivo do sistema de recompensas a atração, retenção e motivação dos trabalhadores de elevado potencial, reforçar a cultura organizacional e o seu modelo estrutural, fortalecendo o tipo de estrutura por via da atribuição de incentivos e recompensas, entre outros (Camara, 2006).

As componentes das recompensas denominam-se por recompensas extrínsecas<sup>135</sup> ou monetárias e recompensas intrínsecas<sup>136</sup> ou não monetárias. No que respeita às recompensas extrínsecas podemos considerar uma componente fixa (salário fixo) e uma componente variável (salário variável) (Camara, 2006; Lawler, 1989). Desta forma, integram o salário, os benefícios, os incentivos e os símbolos de estatuto (Camara, 2006). Das recompensas intrínsecas<sup>137</sup> destacamos (Camara, 2006; Lawler, 1989): (i) os mecanismos de reconhecimento<sup>138</sup>; (ii) o desenho funcional<sup>139</sup>; (iii) autonomia e responsabilidade; (iv) oportunidades de desenvolvimento profissional; (v) o

---

<sup>135</sup> As recompensas extrínsecas ou financeiras abarcam as recompensas quantificáveis ou tangíveis, que a organização atribui aos trabalhadores e envolvem todas as recompensas que têm valor monetário e que contribuem para a remuneração total (Armstrong, 2010). Neste tipo de recompensas podemos considerar uma componente fixa (salário fixo) e uma componente variável (salário variável) (Lawler 1989; Camara 2006). Desta forma, integram o salário, os benefícios, os incentivo e os símbolos de estatuto (Camara, 2006).

<sup>136</sup> As recompensas intrínsecas ou não financeiras estão diretamente relacionadas com o trabalho realizado, com a sua natureza e enquadramento, tal como com o sentido de responsabilidade que a organização concede ao trabalhador (Camara *et al.*, 2007). Constituem componentes de natureza imaterial que levam à motivação dos trabalhadores, tal como ao seu envolvimento e identificação com a organização, dado que veem o seu trabalho reconhecido. As recompensas intrínsecas integram a noção de recompensas relacionais, ou seja, recompensas intangíveis que se relacionam com o ambiente de trabalho (Armstrong, 2010). Estão relacionadas com o grau de satisfação que a experiência de trabalho proporciona e com o estilo de gestão praticado na organização, a autonomia, o reconhecimento e o desenvolvimento de carreira concedidos (Camara *et al.*, 2007).

<sup>137</sup> As recompensas intrínsecas estão fortemente relacionadas com o clima organizacional da organização que deve funcionar com base numa estratégia clara e partilhada. Este tipo de atuação é considerada “altamente motivador e estimulador de elevados desempenhos e, para além disso, cria um forte sentido de identidade e compromisso dos empregados para com o projeto da empresa” (Camara 2006: 141).

<sup>138</sup> Fundamentais dado que distinguem e premeiam atuações e comportamentos que contribuem, de forma assinalável para o alcance dos objetivos organizacionais. Quando mal gerido este tipo de reconhecimento, pode conduzir à insatisfação profissional, à perceção de frustração e injustiça e levar ao rompimento da relação laboral (Camara, 2006).

<sup>139</sup> Está relacionado com três fatores referentes às fontes de excelência no trabalho (Alfie Kohn, 1993 *cit in* Câmara, 2006): (a) a liberdade de escolha do trabalhador nas tarefas a realizar; (b) a colaboração ou construção de equipas com vista à troca de ideias e (c) o conteúdo funcional, isto é, que tipo de trabalho é dado aos trabalhadores para executar (Camara, 2006).

Estes fatores estão associados ao sistema funcional e conseqüentemente, ao desenho funcional como (a) a autonomia e responsabilidade, que se pode considerar como a liberdade de ação que um trabalhador tem enquanto titular de uma função, no exercício das tarefas ou atividades a ela inerentes e ainda o maior ou menor impacto que a sua atuação tem nos resultados da organização; (b) as oportunidades de desenvolvimento profissional, que se fundamentam na propensão natural dos trabalhadores pela aprendizagem com vista ao aperfeiçoamento dos conhecimentos que já detêm, indicando para que a o investimento em formação seja uma prioridade para a organização (Camara, 2006).

envolvimento dos trabalhadores na definição dos objetivos estratégicos da organização<sup>140</sup>; (vi) o clima organizacional e estilo de gestão<sup>141</sup>.

O modelo das recompensas totais<sup>142</sup> é definido como “todas as ferramentas disponíveis ao empregador que podem ser utilizadas para atrair, motivar e reter colaboradores” (WorldatWork, 2007, p.4). Parte de uma abordagem mais recente e abrange a totalidade das recompensas que podem ser facultadas pelas organizações aos seus trabalhadores e ainda os aspetos que podem ser por eles valorizados, no contexto da relação de trabalho que estabelecem. Também designado por remuneração total<sup>143</sup>, reproduz a relação que se estabelece entre o trabalhador e a organização, que ultrapassa o âmbito material. É composta por duas componentes: a componente tangível e a componente intangível. A opção dos elementos destas componentes e dos seus valores demonstra a qualidade da relação do trabalho em conciliação com a componente financeira da organização, ocorrendo de forma estável e flexível (Vaz, 2008).

Numa definição completa e que abrange duas abordagens, Camara *et al.* (2007, p.343), referem que competência<sup>144</sup> é o “conjunto de qualidades e comportamentos profissionais que

---

<sup>140</sup> Revela-se essencial na medida em que, ainda que a reflexão estratégica deva ser da incumbência da gestão de topo, esta pode recorrer à experiência dos operacionais para auxiliar na tomada de decisão.

<sup>141</sup> Com base numa estratégia clara e partilhada, na qual os trabalhadores são estimulados a desenvolver as suas próprias iniciativas e a correr riscos, em linha com a estratégia organizacional, sentindo-se parte integrante do negócio e contando incondicionalmente com o apoio da chefia.

<sup>142</sup> Face à competitividade crescente a que se assiste e à necessidade das organizações em se adaptarem e dinamizarem as suas práticas às novas e exigentes realidades, cada vez mais às organizações tendem a optar por uma política de remunerações mais flexível, que permita diferenciar os desempenhos das suas pessoas. O objetivo principal é que os melhores trabalhadores permaneçam na organização e premiar e incentivar os comportamentos e competências adequados para o alcance dos objetivos organizacionais. Por recompensas totais, entendem-se as recompensas que englobam qualquer investimento que a organização faz no trabalhador, assim como qualquer fator que o trabalhador valorize no contexto da relação de trabalho (WorldatWork, 2007).

<sup>143</sup> A remuneração global “é composta, por um lado, pela remuneração direta (salário-base e respetivos complementos, coletivos ou individualizados, fixos ou variáveis, imediatos ou diferidos) e, por outro lado, pela remuneração indireta (regalias sociais)” (Alis *et al.*, 2014: 174). Este conceito abrange todos os aspetos inerentes às recompensas, nomeadamente os aspetos financeiros, como por exemplo a compensação e os benefícios, e os aspetos não financeiros, tal como as recompensas intrínsecas alcançadas através do trabalho, que estão relacionadas e são tratadas como um todo integrado e coerente (Armstrong, 2007).

<sup>144</sup> O termo competência surge, no contexto empresarial, normalmente associado a com um conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes que permitem a um trabalhador exercer de forma eficiente e eficaz uma determinada função na organização. O termo competência pode estar relacionado com as qualificações que o indivíduo possui e à forma como as utiliza no seu trabalho, permitindo a existência das condições para manter um elevado desempenho no âmbito das suas tarefas produtivas (Fleury e Fleury, 2004). A competência constitui uma inteligência prática, aplicada na solução dos problemas, suportando-se nos conhecimentos adquiridos, mas também na pesquisa constante de atualizações e revisões, com vista à sua adaptação aos desafios quotidianos e às rápidas mudanças no mercado e nos interlocutores das organizações (Zafiran, 2001).

mobilizam os conhecimentos técnicos e que permitem agir na solução de problemas, estimulando desempenhos profissionais superiores, alinhados com a orientação estratégica da empresa”. As competências envolvem três capacidades (Sotomayor, 2021): (i) capacidade de ação que inclui a aptidão para executar tarefas otimizando os recursos, de atingir ou exceder os objetivos definidos; (ii) capacidade de reflexão, que se traduz na capacidade de analisar e solucionar problemas e na criatividade; (iii) capacidade de relacionamento, envolvendo aspetos como a competência comunicacional, a negociação, o relacionamento com os colegas de equipa, a partilha de informações e os conhecimentos e de liderança de equipas de trabalho.

As organizações tentam manter um quadro de trabalhadores que detenham as competências de que necessitam, isto é, que promovam a ligação entre as competências individuais e as competências organizacionais, com o objetivo de obtenção de vantagens competitivas. Desta forma, releva-se fundamental a adoção de medidas eficazes de atração, manutenção e desenvolvimento de talentos (Lana & Ferreira, 2007).

A gestão de carreiras tem cada vez mais um papel relevante na GRH das organizações, dada a perceção dos gestores em relação ao tempo que os trabalhadores passam no local de trabalho, pelo que a evolução na carreira assume um papel central e de grande relevância na sua qualidade de vida. Alguns autores têm abordado o conceito de carreira, contudo a sua definição não é consensual (Passos, 2007).

Durante muito tempo, a ideia de carreira esteve associada à passagem por diferentes etapas numa determinada atividade profissional, muitas vezes por via de promoções na mesma organização (Rego *et al.*, 2015). Efetivamente, o termo carreira comporta a sucessão de postos de trabalho a que o trabalhador esteve ou está afeto (Rego *et al.*, 2015; Peretti, 2011) e vai ocupando ao longo da vida, geralmente evoluindo de forma ascendente (Rego *et al.*, 2015). Uma definição mais ampla indica que carreira pode ser considerada como “o conjunto de cargos que uma pessoa ocupa durante a vida profissional e pelos quais recebe uma retribuição” (Alis *et al.*, 2014, p.425).

O conceito de carreira foca-se essencialmente no indivíduo e nas suas necessidades, numa perspetiva individual (Sousa *et al.*, 2006) sendo o termo carreira frequentemente “utilizado para designar as atividades desenvolvidas por um profissional ao longo da sua vida ativa, ou seja, como ocupação profissional” (Rego *et al.*, 2015, p.579). Deve, no entanto, ter em conta o papel das organizações na evolução dos seus trabalhadores e na forma de gestão dos percursos profissionais dos seus trabalhadores, com base nos objetivos organizacionais que pretendem atingir. Nesse sentido, deve basear-se também numa análise à dinâmica existente entre a organização e o trabalhador (Sousa *et al.*, 2006).

A gestão de carreiras adota um sentido mais amplo podendo definir-se como o conjunto de atividades efetuadas por um indivíduo para iniciar, orientar e seguir o seu percurso profissional, dentro ou fora da organização, no sentido de desenvolver plena e totalmente as suas aptidões, capacidades e competências (Alis *et al.*, 2014). O desenvolvimento de carreiras pode ocorrer numa organização ou em várias<sup>145</sup>, de forma individual, de acordo com o percurso e a ascensão profissional, sendo que a escolha de carreira é um processo em que “o indivíduo procura otimizar a relação entre as suas capacidades, características e orientações motivacionais e a sua ocupação profissional” (Passos, 2007, p.426). A gestão de carreiras “inclui o acompanhamento no passado, no presente e no futuro, das afetações de um colaborador na estrutura da empresa” (Peretti, 2011, p.249).

O sistema de desenvolvimento de carreiras<sup>146</sup> constitui um sistema organizado, planeado e formalizado, que permite à organização encontrar o equilíbrio entre as necessidades de carreira dos trabalhadores e o seus objetivos estratégicos (Passos, 2007). Fazendo referência a Jackson (2000), Sousa *et al.* (2006) esclarecem que o desenvolvimento de carreiras pode ser entendido como “um processo de avaliação, alinhamento e conciliação das necessidades, oportunidades e mudanças organizacionais e individuais, recorrendo a diferentes abordagens e metodologias” Sousa *et al.* (2006, p.160).

---

<sup>145</sup> A esse respeito consultar Schein, E. H. (18978). *Carrer Dynamics: Matching Individual and Organizational Needs*. Reading MA: Addison Wesley.

<sup>146</sup> Os programas de desenvolvimento de carreiras não devem ser considerados programas isolados, mas pelo contrário, “devem estar integrados na estratégia global dos recursos humanos da organização” (Passos, 2007: 438). O sucesso deste tipo de sistemas decorre da implicação de uma relação direta com o planeamento de recursos humanos, isto é, o processo através do qual as organizações definem as características, competências e formação dos seus trabalhadores em função das necessidade presentes e futuras (Passos, 2007).

É possível analisar-se a carreira de um indivíduo de acordo com uma perspetiva dinâmica, de evolução e continuidade ao longo do tempo e que envolve não só os aspetos da vida profissional, mas também os aspetos da vida familiar e pessoal. Envolve vários estádios, que a seguir apresentamos: (i) estágio de exploração, antecede a entrada do indivíduo no mercado de trabalho e corresponde à fase de aquisição de conhecimentos (e.g. escola, universidade, curso profissionalizante), a faixa etária vai normalmente até aos 25 anos; (ii) estágio do estabelecimento, fase em que o indivíduo se encontra na procura do primeiro emprego e entra no mercado de trabalho, faixa etária comum entre os 25 e os 35 a 40 anos; (iii) estágio de desenvolvimento, o indivíduo pode ter fases pautadas por índices elevados de produtividade e desempenho excelentes, caracteriza-se pela possibilidade de promoções e/ou transferências na mesma organização ou com mudança de organização, ocorre entre os 35 a 40 anos até aos 45 a 50 anos aproximadamente; (iv) estágio de maturação, fase em que o indivíduo deve ter já consolidado o seu percurso profissional, tendo adquirido um vasto conjunto de conhecimentos que pode transmitir a terceiros, a partir de funções de aconselhamento ou mentoria, normalmente na faixa etária entre os 45 e 50 até aos 55 a 60 anos aproximadamente; (v) estágio de declínio, fase que antecede a idade da reforma, o indivíduo tenta manter-se ativo e produtivo, ocupando o seu tempo com atividades extraprofissionais, normalmente de apoio à família, contacto com grupos sociais e de alguma dedicação à comunidade (Sotomayor, 2021).

### **3. As práticas de GRH no desenvolvimento dos recursos humanos**

As abordagens organizacionais das últimas décadas têm vindo a destacar a gestão eficaz dos RH como um fator que pode ser determinante na melhoria do desempenho organizacional, no sentido de alcançar vantagem competitiva (Caetano & Pereira, 2006). É cada vez mais significativa a importância que as pessoas têm para as organizações consistindo nos seus recursos mais importantes e a forma como estas devem promover as suas capacidades e competências, no sentido de contribuírem para os objetivos e para o sucesso organizacionais. Face ao contexto atual de mudanças constantes e abertura dos mercados, que conduzem a uma competitividade cada vez maior, as pessoas são efetivamente um fator fundamental e diferenciador para as organizações (Fernandes, 2015).

As pessoas são consideradas o ativo mais importante das organizações (Rego *et al.*, 2015; Melo & Machado, 2015), consistindo no aspeto-chave das organizações do séc. XXI (Santos, 2004). Fazendo parte integrante do desenvolvimento organizacional, o desempenho dos RH é um dos fatores fundamentais no progresso organizacional (Fernandes, 2015). Neste sentido, as organizações devem cuidar do seu capital humano (Sotomayor, 2021) sendo essencial apostar nas condições e sistemas que mais e melhor favoreçam as competências dos trabalhadores, no sentido do cumprimento dos objetivos organizacionais (Santos, 2004).

A competitividade global impõe a necessidade de alterações nas organizações que devem manter uma posição recetiva e flexível a novas configurações, para que se possam adaptar de forma mais rápida e com maior qualidade às novas exigências. Esta perspetiva de mudança pode ser observada de forma clara através das políticas de GRH que as organizações implementam face à necessidade de comprometimento dos trabalhadores (Anjos e Chambel, 2009; Silva, 2008).

As práticas de GRH adotadas pelas organizações são definidas pelos modelos organizacionais, nos quais interagem diversos fatores inerentes aos contextos interno e externo das organizações (Marques, 2010). Essas “práticas devem ser estruturadas de forma a atrair, reter e desenvolver o capital humano essencial à prossecução dos objetivos organizacionais” (Rego *et al.*, 2015, p.58).

A GRH abarca diversas medidas, traduzidas em políticas, em processos e em atividades, tais como o recrutamento, a avaliação de desempenho ou a formação entre outras, que envolvem RH. Essas práticas visam otimizar a eficiência e o desempenho, por parte dos trabalhadores, sendo a sua finalidade influenciar as atividades dos RH, de forma a auxiliar os gestores no cumprimento das metas organizacionais (Sekiou *et al.*, 2009). As práticas de RH, em especial a avaliação de desempenho e as recompensas, constituem meios que permitem às organizações alinhar os

interesses dos trabalhadores com os contextos considerados desejáveis para a organização (Esteves & Caetano, 2010).

A gestão das pessoas envolve políticas, práticas e sistemas que desejam influir o comportamento, as atitudes e o desempenho dos trabalhadores, com o propósito da melhoria da sua competitividade e da sua capacidade de aprendizagem. Porém, dificilmente as boas práticas são universais, ou seja, adequáveis a todas as organizações e contextos. É por isso fundamental que as práticas de GRH sejam consistentes entre si, adequadas à estratégia organizacional e em conformidade com o ambiente competitivo em que a organização se insere (Rego *et al.*, 2015). Em relação à evolução dos trabalhadores, os planos de desenvolvimento pessoal devem ser aplicados a cada trabalhador com a finalidade de promover o desenvolvimento das suas competências num horizonte de tempo mais alargado, a partir de metas previamente definidas que devem ter em conta as necessidades e expectativas do trabalhador (Sotomayor, 2021).

No contexto de novos paradigmas organizacionais, as organizações preocupam-se em flexibilizar o trabalho numa lógica de facilitar ou agilizar aspetos relacionados como o próprio trabalho e com o trabalhador. A noção de flexibilidade de trabalho pretende apreender as alterações relativamente às condições de emprego e de trabalho, abrangendo a capacidade de ajustar e alterar formas de recrutamento, de contratação e de estatutos de emprego, de mobilidade interna e de remuneração, assim como de conteúdos de tarefas e qualificações, de tempos de trabalho e de níveis de proteção social (Casaca, 2007).

Ainda que não exista consenso quanto aos elementos que caracterizam as práticas de trabalho de elevado desempenho, dado que diferentes autores fazem recair os seus estudos em diferentes práticas, é possível identificar um conjunto de funções de GRH que, de uma forma geral, integram o sistema como um todo: a segurança no emprego<sup>147</sup>, a avaliação de desempenho dirigida ao desenvolvimento, as oportunidades de formação, as oportunidades de carreira, a remuneração com componentes que relacionam o desempenho, as oportunidades de participação e de acesso à informação (Caetano & Pereira, 2006).

O quadro que a seguir se apresenta é baseado numa análise efetuada pelos autores aos trabalhos empíricos publicados durante a década de 1990 na revista *Academy of Management Journal*. É possível concluir que as sete práticas de GRH referidas, estão na sua maioria integradas nos sistemas denominados como 'práticas de elevado desempenho'<sup>148</sup> (Huselid, 1995; Cappelli,

---

<sup>147</sup> A valorização da segurança de emprego está relacionada com o tipo de vínculo laboral, que por sua vez influencia o contrato psicológico e a configuração das práticas de gestão de recursos humanos existentes na organização (Lepak e Snell, 1999). Funciona também de forma fundamental no que respeita à aplicação das restantes boas práticas (Pfeffer, 1998).

<sup>148</sup> Fazendo referência a vários autores, Caetano e Pereira (2006), salienta que as sete práticas mencionadas no quadro 8, estão igualmente integradas nos sistemas de 'boas práticas' (Pfeffer, 1998);

Neumark, 1999, entre outros autores) como segurança no trabalho, avaliação de desempenho alinhada com o desenvolvimento dos trabalhadores, o oportunidades de formação e de carreira, remuneração que contemple o desempenho, oportunidades de participação e acesso à informação (Caetano & Pereira, 2006).

**Quadro 6 - Práticas de GRH integradas nos sistemas de elevado desempenho**

<b>Práticas</b>
Segurança de emprego
Avaliação de desempenho orientada para o desenvolvimento
Oportunidades de formação
Oportunidades de carreira
Remuneração com componentes contingentes ao desempenho
Oportunidades de participação
Acesso a informação

Fonte: adaptado de Caetano & Pereira (2006).

Este tipo de práticas podem agrupar-se em três grandes dimensões: (i) motivacional, que engloba a compensação e a gestão de carreiras; (ii) participação, em equipas autónomas, mecanismos de participação e *job design* e (iii) o desenvolvimento, a partir da formação e da avaliação de desempenho direcionada para o desempenho (Veloso, 2007). Alguns autores (e.g. Doty & Delery, 1996) defendem que as práticas de RH influenciam as competências e a motivação dos trabalhadores e que estas características podem contribuir positivamente para os resultados organizacionais (Caetano & Pereira, 2006).

A noção de desenvolvimento dos RH compreende uma perspetiva não individual, mas organizacional de conceptualizar o desenvolvimento coletivo e integrado dos trabalhadores, de pensar a melhor forma de aplicar e alargar a capacidade de aquisição e utilização dos seus conhecimentos e capacidades por via da formação e do apoio aos trabalhadores numa utilização e aplicação coletiva mais eficazes dos seus saberes nos processos de trabalho (Armstrong, 1992).

---

'práticas estratégicas de gestão de recursos humanos' (Delery e Doty, 1996); 'práticas de implicação' (Lepack e Snell; 1999Arthur, 1994); e 'práticas de elevado envolvimento' (Bae e Lawler; 2000; Guthrie, 2001).



A partir da concepção de Senge (1990), Slotte *et al.*, (2004) sugerem que a aprendizagem ao nível organizacional compreende as atividades que a organização desenvolve e que se encontram em contínuo desenvolvimento, na sua capacidade de criar o futuro. Essa capacidade tem como base as competências dos trabalhadores e das organizações - enquanto coletivos de indivíduos - para mudar e se tornarem mais eficazes e ainda na noção de que a mudança implica não apenas uma comunicação aberta e o envolvimento dos seus elementos, mas também uma cultura que promova a colaboração entre eles (Slotte *et al.*, 2004).

#### **4. As práticas de GRH e a conciliação trabalho-família-formação**

Vivemos num mundo em constante mudança, com as alterações que têm ocorrido na sociedade, nomeadamente com a entrada das mulheres no mercado de trabalho (Marques *et al.*, 2021; Casaca, 2013; Dias, 2013; Aboim, 2010; Plantenga & Remery, 2005), o consequente incremento do trabalho feminino como tendência marcante na Europa Ocidental das últimas décadas (Marques *et al.*, 2021; Dulk, Pepper & Doorne-Huiskes, 2005; Franco & Winqvist, 2002), e a resultante difusão das famílias de dupla renda (Marques *et al.*, 2021).

Decorrentes destas transformações na sociedade, surgem consequências ao nível da organização familiar, posicionando-se o homem num lugar mais atuante e participativo nas atividades da família (Wall & Aboim, 2010; Aboim, 2010), assumindo as práticas de conciliação entre o trabalho e a família que as organizações podem utilizar, uma relevância cada vez maior, tanto para os trabalhadores, como para as próprias organizações.

As vantagens da conciliação entre a vida profissional e familiar parecem evidentes tanto para os trabalhadores como para as entidades empregadoras, embora subsistam dificuldades na conciliação destas duas dimensões da vida social. Vários estudos atestam que uma conciliação entre o trabalho a família feita de forma correta tem consequências benéficas para as pessoas, para as organizações e para o clima organizacional (Fernandes & Serrano, 2021). Nesse sentido, observa-se uma preocupação crescente por parte das organizações no sentido de instituir práticas de GRH que promovam o bem-estar dos seus trabalhadores, com base na conciliação entre os domínios do trabalho e da família (Plantenga & Remery, 2005; Allen, 2001).

A diversidade de políticas familiares e acordos de licença criados no sentido de simplificar a vida profissional e familiar é presentemente um campo de pesquisa bem desenvolvido (Marques *et al.*, 2021), verificando-se um envolvimento dos empregadores nesta dimensão presumivelmente elevado, ainda que difícil de sintetizar, dado que os acordos flexíveis de horário de trabalho podem

ser instituídos ao nível da organização (Plantenga & Remery, 2005). Os autores referem que o fundamento da pressão institucional é relevante para compreender as diferenças nacionais entre as políticas trabalho-família disponibilizadas pelas organizações. Porém, mesmo quando o contexto institucional é levado em conta, sobressaem as diferenças entre os empregadores, na medida em que fornecem essas políticas. Estudos demonstram que, independentemente do país, existem duas características organizacionais que se encontram associadas à presença destas políticas como o setor e a dimensão, percebendo-se que: (i) as organizações públicas têm uma pressão maior para ter em consideração as normas de igualdade de género e prover políticas de reconciliação com mais frequência do que as organizações privadas; (ii) os acordos trabalho-família estão genericamente mais presentes em grandes empresas, que estão mais visíveis e como tal, podem responder melhor à pressão institucional (Plantenga & Remery, 2005).

Se a gestão dos tempos nas esferas profissional e familiar é só por si uma tarefa árdua (Fernandes & Serrano, 2023, 2021), esta assume maior complexidade quando um dos elementos adultos da família (pai ou mãe) decide voltar a estudar tardiamente e ingressar numa licenciatura, acrescentando a área da formação. É importante que esta temática faça parte da preocupação das organizações públicas e privadas, através de medidas que prevejam a conciliação entre o trabalho, a família e a formação. A convicção da European Foundation (2003) é de que a reforma do horário de trabalho que melhor se adapte às preferências do horário de trabalho, auxiliará no aumento das taxas de participação no mercado de trabalho em determinados grupos da população como sejam mulheres com filhos pequenos ou trabalhadores mais velhos.

Em alguns países, os empregadores oferecem a oportunidade de trabalho a tempo parcial e a maioria dos outros modelos de horário de trabalho flexível, como o teletrabalho, são estabelecidos ao nível organizacional. Destacam-se igualmente os benefícios monetários que podem ser reconhecidos como uma quarta dimensão da política de conciliação. Incluem abonos de família ou benefícios financeiros no nascimento de um filho. Em quase todos os países existem deduções fiscais e abonos familiares relacionados com os filhos, ainda que exista uma grande variação no nível relativo, dependendo do nível de rendimento, do tipo de família e das idades das crianças (Plantenga & Remery, 2005).

## **II – MODELO DE ANÁLISE E METODOLOGIA DE INVESTIGAÇÃO**

### **CAPÍTULO 1 – Modelo de análise**

O modelo de análise tem como finalidade conduzir a investigação empírica, orientando o trabalho de recolha e análise dos dados de observação. Esta é uma fase do procedimento científico que se revela fundamental e que se estabelece entre a problemática definida pelo investigador e o seu trabalho de esclarecimento, sobre um campo de análise necessariamente restrito e preciso. O modelo de análise funciona como o prolongamento natural da problemática, com base na articulação operacional do trabalho de observação e de análise (Quivy & Campenhoudt, 2018).

O modelo de análise do presente estudo incide em duas áreas chave, a partir de dois conceitos centrais: família-trabalho-formação e práticas de GRH. Determinámos para cada um dos conceitos chave, os respetivos objetivos específicos, proposições de investigação, dimensão central e subdimensões.

No que se refere ao conceito família-trabalho-formação, pretendemos:

- a) Identificar e caracterizar as configurações na família, no trabalho e na formação, no sentido de perceber como foi feita a gestão dos vários tempos aos níveis da família, profissional e académico. Também aferir como foram geridas as responsabilidades partilhadas na divisão do trabalho doméstico e das responsabilidades, assim como nas tarefas com os filhos;
- b) Identificar e caracterizar os conflitos de papéis que resultam do desempenho simultâneo de funções profissionais, familiares e escolares, nomeadamente a falta de tempo para estar com a família, que pode conduzir à insatisfação do cônjuge e dos filhos, as dificuldades em assegurar a participação nas tarefas domésticas e cuidado com os filhos e os conflitos no contexto de trabalho;
- c) Conhecer a trajetória profissional e pessoal do diplomado, para tentar perceber se a formação tardia influenciou a trajetória pessoal e profissional dos diplomados, a partir de possíveis mudanças na família e a permanência ou mudança de emprego/função.

Em relação ao conceito, práticas de GRH, tencionamos:

- a) Conhecer e caracterizar as políticas e práticas de GRH das entidades empregadoras no domínio da conciliação família-trabalho-formação, onde se inserem as políticas e práticas previstas na Lei e as que partem da iniciativa das organizações;
- b) Identificar os motivos da implementação das práticas de GRH que promovem a conciliação família-trabalho-formação aos níveis do desenvolvimento de RH, retenção de RH e melhoria do desempenho organizacional.

A pergunta de partida fundamenta a relação entre os conceitos centrais: a conciliação entre a família, o trabalho e a formação, inserida em diferentes configurações familiares, pode conduzir a conflitos e (in)conciliações, que poderão ser atenuadas pelas boas práticas de GRH utilizadas pelas empresas, para promoção da conciliação entre as três esferas da vida dos trabalhadores-estudantes?

Com base nos conceitos centrais e na pergunta de partida, foram definidas as proposições centrais de investigação:

**Proposição 1:** A conciliação família-trabalho-formação assume diversas configurações.

**Proposição 2:** O desempenho simultâneo de papéis familiares, profissionais e escolares, potencia o conflito de papéis sociais.

**Proposição 3:** A conclusão de uma formação de nível superior, potencia mudanças na esfera profissional.

**Proposição 4:** As empresas tendem, cada vez com mais frequência, a adotar políticas e práticas de GRH no domínio da conciliação família-trabalho-formação.

**Proposição 5:** As empresas tendem a adotar práticas de GRH que promovam a conciliação família-trabalho-formação como forma de investimento no desenvolvimento dos RH e na melhoria do desempenho organizacional.

As proposições de investigação 1, 2 e 3 estão relacionadas com a família, o trabalho e a formação. É previsível que as configurações de cada núcleo familiar e as interações entre os seus membros condicione e influencie os conflitos de papéis e as (in)conciliações que podem existir, resultado de diferentes vivências em que os tempos para cada um dos domínios se pode tornar escasso, ficando algumas tarefas e responsabilidades por cumprir.

As proposições de investigação 4 e 5 têm a ver com as organizações e com as políticas e práticas de GRH que assumem perante os seus trabalhadores. Sabe-se que organizações diferentes, praticam diferentes práticas e que existem variáveis que podem contribuir para essa realidade, como a dimensão, setor de atividade ou localização geográfica. No entanto, cada vez mais as organizações se preocupam com o bem-estar e motivação dos seus trabalhadores que são considerados recursos diferenciadores. O desempenho individual contribui de forma relevante para a consecução dos objetivos organizacionais e para a competitividade das organizações e as qualificações dos trabalhadores podem convergir para uma melhor posição das organizações face aos seus concorrentes e ao mercado.

Os conceitos centrais que a seguir se apresentam, partem dos objetivos geral e específicos, numa perspetiva de integração com as preposições de investigação, dimensões centrais e subdimensões definidas.

Enuncia-se no quadro seguinte o conceito Central: Família-Trabalho-Formação:

**Quadro 7 - Conceito Central: Família-Trabalho-Formação**

<b>Objetivos específicos</b>	<b>Proposições de investigação</b>	<b>Dimensão central</b>	<b>Subdimensões</b>
<p><b>a.</b> Identificar e caracterizar as <b>configurações</b> na família, no trabalho e na formação.</p>	<p><b>a.</b> A conciliação trabalho-família-formação assume diversas configurações.</p>	<p><b>a.</b> Possíveis <b>configurações</b> da conciliação família-trabalho-formação</p>	<p><b>Que configurações</b></p> <p><b>1</b> - Gestão dos vários tempos</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Na família</li> <li>- Profissionais</li> <li>- Acadêmicos</li> </ul> <p><b>2</b> - Gestão das responsabilidades partilhadas</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Divisão do trabalho doméstico</li> <li>- Divisão das responsabilidades/tarefas com os filhos</li> </ul>
<p><b>b.</b> Identificar e caracterizar os <b>conflitos de papéis</b> que resultam do desempenho simultâneo de funções profissionais, familiares e escolares.</p>	<p><b>b.</b> O desempenho simultâneo de papéis profissionais, familiares e escolares potencia o conflito de papéis sociais</p>	<p><b>b.</b> Possíveis tipos de <b>conflitos de papéis sociais</b></p>	<p><b>Que conflitos</b></p> <p><b>1</b> - Falta de tempo para estar com a família, que conduz à insatisfação do cônjuge e/ou filhos</p> <p><b>2</b> - Dificuldade em assegurar a participação nas tarefas domésticas</p>

<b>c. Conhecer a trajetória profissional e pessoal</b> do diplomado, após terminar a licenciatura	<b>c. A conclusão de</b> uma formação de nível superior <b>potência mudanças</b> na esfera <b>profissional</b>	<b>c. Mudanças nas esferas familiar e profissional</b> após a conclusão da formação	<b>Que mudanças</b> <b>1 - Mudanças na família</b> <b>2 - Mudança de emprego</b>
---	--	---	--

Fonte: Elaborado pela autora.

Expõe-se no quadro seguinte o conceito Central: Gestão de Recursos Humanos:

**Quadro 8- Conceito Central: Gestão de Recursos Humanos**

<b>Objetivos específicos</b>	<b>Proposições de investigação</b>	<b>Dimensão central</b>	<b>Subdimensões</b>
<b>a. Conhecer e caracterizar</b> as políticas e práticas de GRH das entidades empregadoras no domínio da conciliação família-trabalho-formação dos trabalhadores	<b>a. As organizações</b> tendem, cada vez com mais frequência, a adotar políticas e práticas de GRH no domínio da conciliação família-trabalho-formação	<b>a. Políticas e práticas de GRH</b> no domínio da conciliação família-trabalho-formação	<b>Que práticas</b> <b>1 - Previstas na lei</b> <b>2 - Iniciativa da empresa</b>
<b>b. Identificar os motivos da implementação</b> das práticas de GRH que promovem a conciliação família-trabalho-formação	<b>b. As empresas</b> tendem a adotar práticas de GRH que promovem a conciliação família-trabalho-formação como forma de investimento no desenvolvimento dos RH e na	<b>b. Motivos para a implementação de políticas e práticas de GRH</b> no domínio da conciliação família-trabalho-formação	<b>Para quê implementar</b> <b>1 - Desenvolvimento de RH</b> <b>2 - Retenção de RH</b> <b>3 - Melhoria do desempenho organizacional</b>

	melhoria do desempenho organizacional		
--	---	--	--

Fonte: Elaborado pela autora.

## **CAPÍTULO 2 – Metodologia de investigação**

Após a construção do modelo de análise, passa-se à explicação da metodologia de investigação (Quivy & Campenhoudt, 1992) que será exposta nos pontos que se seguem.

### **1. Estudo de casos**

Para a presente investigação optámos pela abordagem metodológica de natureza exploratória, através da metodologia do estudo de caso.

O estudo assume-se como pesquisa exploratória, pois, apesar de se observar um interesse teórico crescente sobre o tema da conciliação entre a família, o trabalho e a formação, a temática é ainda relativamente recente, baseada num campo teórico pouco estabilizado. A investigação científica existente baseia-se principalmente em estudos referentes à conciliação entre o trabalho e a família, sendo a formação um tema ainda pouco estudado no que respeita à conciliação com as esferas da família e do trabalho.

O tema desta tese reporta para um campo alargado de pressupostos que são importantes de contextualizar e interpretar quanto às possíveis configurações que as famílias podem assumir, as diferentes formas de conciliação que podem adotar, tendo em conta os papéis dos indivíduos envolvidos e os conflitos que daí podem resultar. Numa outra perspetiva, importa também contextualizar e interpretar as políticas de GRH utilizadas pelas organizações, relativamente à temática da conciliação entre a vida familiar e a vida pessoal.

A estratégia metodológica baseia-se no estudo de casos de dez indivíduos diplomados, cinco da licenciatura em Sociologia da Universidade de Évora e cinco da licenciatura em Gestão de Recursos Humanos do Instituto Politécnico de Setúbal, que realizaram a sua formação superior como trabalhadores-estudantes. Por outro lado, assenta na recolha de informações junto dos responsáveis do departamento de RH de quatro organizações, no sentido de conhecer as práticas de GRH que implementam e se essas práticas tentam promover a conciliação entre a família, o trabalho, e a formação.

O estudo de caso constitui uma das diferentes formas de proceder numa pesquisa de ciência social (Yin, 2010) que consiste em investigar, em realizar um estudo de forma intencional, numa procura pela compreensão (Stake, 2012). Confirmando esta ideia, Barañano (2008, p.102) afirma que “um estudo de caso é um método de investigação utilizado no âmbito das Ciências Sociais que pressupõe uma apresentação rigorosa de dados empíricos, baseada numa combinação de evidências quantitativas e qualitativas”.

De uma forma geral, o estudo de caso consiste no método de eleição quando surgem questões de “como” e “porque”, quando o investigador tem baixo controle sobre a situação e o enfoque se apoia num fenómeno contemporâneo, inserido num contexto limitado da vida real (Yin, 2010). De acordo com Stake (2012), o conceito de estudo de caso sugere a aprendizagem que se pode retirar através de cada estudo de caso, adequado “quando o investigador tem um pequeno ou nulo controle sobre os eventos; ou quando o foco da investigação se relaciona com um fenómeno contemporâneo (contexto da vida real) que não pode ser manipulado” (Barañano, 2008, p.102).

Na mesma linha de raciocínio, Yin (2010) afirma que o estudo de caso se traduz numa “investigação empírica que investiga um fenómeno contemporâneo em profundidade e em seu contexto da vida real, especialmente quando os limites entre os fenómenos e os contextos não são claramente evidentes” (Yin, 2010, p.39). Numa perspetiva diferente, um estudo de caso compreende um procedimento metodológico que comporta a exploração intensiva de uma simples unidade de estudo, de um caso (como por exemplo: indivíduo, família, grupo, comunidade, cultura), apresentando semelhanças relevantes com a observação naturalista ou científica (Freixo, 2013).

Enquanto método de investigação, o estudo de caso é bastante pertinente dado que permitem a possibilidade de se relacionar uma grande diversidade de evidências, como documentos, entrevistas e observações (Barañano, 2008). Os estudos de caso dividem-se em intrínseco e instrumental. Intrínseco quando se fundamenta num determinado caso que o investigador se propõe investigar (Stake, 2012) e instrumental quando o investigador tem “um problema de investigação, uma perplexidade, uma necessidade de compreensão global” (Stake, 2012: 19) e deseja obter um maior conhecimento, estudando um caso em particular.

Quando o investigador tem a necessidade de estudar diferentes situações de um mesmo caso, encontramos-nos perante um estudo de casos coletivos. Neste estudo, cada estudo de caso é instrumental, devendo ser considerado individualmente, no entanto, deve existir uma forte coordenação entre os estudos individuais (Stake, 2012). Na presente investigação, consideramos um estudo de casos coletivos, sendo cada um deles instrumental. Pretende-se compreender de que forma os diplomados do ensino superior da licenciatura em Sociologia da



Universidade de Évora e da licenciatura em Gestão de Recursos Humanos do Instituto Politécnico de Setúbal, enquanto trabalhadores-estudantes, vivenciaram as suas experiências relativamente à conciliação entre as esferas da família, do trabalho e da formação.

No que se refere às organizações, considera-se igualmente um estudo de casos coletivos, pois ainda que cada organização tenha sido analisada individualmente, sendo cada uma delas instrumental, existe uma coordenação entre os diferentes casos.

O método científico de investigação consiste no conjunto de procedimentos intelectuais e técnicos postos em prática para se atingir o conhecimento (Gil, 2002). Para Fortin (2009), o método de investigação refere-se à metodologia utilizada para estudar o fenómeno, ou seja, a estratégia empregue para atingir o objetivo definido e também a visão e as crenças do investigador, que são determinantes na perspetiva, de acordo com a qual é formulada a questão de investigação.

A natureza desta investigação é predominantemente qualitativa, dado que, com o presente estudo, tentou-se captar as perspetivas dos atuais diplomados, antigos trabalhadores-estudantes do ensino superior da licenciatura em Sociologia da Universidade de Évora e da licenciatura em Gestão de Recursos Humanos do Instituto Politécnico de Setúbal. Também tentámos obter as perceções dos responsáveis do departamento de RH das organizações em análise, em Évora e em Setúbal.

Os estudos qualitativos caracterizam-se pela busca de compreensão de um fenómeno no seu ambiente natural, consistindo o investigador num instrumento fundamental na captação de informações (Kripka, Scheller & Benotto, 2015). Stake (2011) acrescenta algumas características ao estudo qualitativo que deve ser: (i) interpretativo, dado que se fixa na interpretação dos significados; (ii) experimental, pois é empírico e direcionado para o campo; (iii) situacional, uma vez que está direcionado a contextos únicos; (iv) personalístico, porque procura a compreensão das perceções de cada indivíduo.

De acordo com Fortin (2009, p.32) “as questões de investigação que necessitam de uma exploração ou de uma descrição do vivido ou da experiência humana importam à investigação qualitativa”. O principal objetivo da metodologia qualitativa consiste na descrição e definição de fenómenos sociais ainda mal elucidados. Segundo Parse (1996 *cit in* Fortin 2009, p.27) “o método de investigação qualitativa consiste na descrição de modos ou de tendências e visa fornecer uma descrição e uma compreensão alargada de um fenómeno”. É caracterizado por realçar o fenómeno e serve para entender o sentido da realidade social onde a ação decorre, recorrendo ao raciocínio indutivo (do particular para o geral), com vista ao alcance de um entendimento alargado do referido fenómeno. Este expõe um caráter único e não previsível e

os seus esforços são direcionados para a compreensão da totalidade do fenómeno estudado (Fortin, 2009). Segundo o autor “o investigador observa, descreve, interpreta e aprecia o meio e o fenómeno tais como se apresentam, mas não mede nem controla” (Fortin, 2009, p.20).

Este tipo de metodologia tem como objetivo a descoberta, a exploração, a descrição de fenómenos e a compreensão da sua essência, ou seja, “considerar os diferentes aspetos do fenómeno do ponto de vista dos participantes, de maneira a poder, de seguida, interpretar este mesmo fenómeno no seu meio” (Parse, 1996 *cit in* Fortin, 2009, p.32).

A pesquisa qualitativa é considerada como sendo subjetiva, tornando-se, no entanto, essa subjetividade fundamental para a compreensão da atividade humana, como resultado de um cuidado por parte dos pesquisadores, quando tratam as interpretações contraditórias como dados fundamentais (Stake, 2011). O conhecimento da realidade apenas faz sentido para uma situação específica ou para um contexto específico (Munhall & Boyd, 1993 *cit in* Fortin, 2009). A realidade adota um caráter de multiplicidade, que se vai descobrindo ao longo de um processo dinâmico de interação com os indivíduos no meio, partindo de relações de interdependência, decorrentes de um conhecimento relativo ou contextual, baseada em discursos e representações, que visam a compreensão do fenómeno (Fortin, 2009).

A investigação é formulada com base num conceito ou fenómeno possível de ser relatado e percebido de acordo com o que este significa para os participantes (McMillan & Schumacher, 1989 *cit in* Fortin, 2009). Ao investigador compete proceder à interpretação dos dados e à descrição detalhada dos relatos dos participantes referentes aos acontecimentos vividos e experienciados (Fortin, 2009). A investigação qualitativa proporciona uma metodologia evolutiva, quer se trate de uma investigação particular ou de uma abordagem específica (Gomes, Jorge & Cesário, 2014).

As características da investigação qualitativa sugerem uma diversidade de técnicas interpretativas com o objetivo de descrever, decodificar e traduzir determinados fenómenos sociais, que se produzem de forma mais ou menos natural e dão mais importância ao significado dos fenómenos do que à frequência dos mesmos (Guerra, 2011). A autora indica que as características da análise qualitativa não oferecem uma definição antecipada do universo a analisar, tendo em conta a flexibilidade que caracteriza este tipo de pesquisa, a evolução do objeto de estudo e a hipótese da amostra se alterar ao longo do tempo (Guerra, 2006). Segundo Fred Erickson (1986 *cit in* Stake, 2012), a característica que melhor distingue a investigação qualitativa é o destaque que dá à interpretação, definindo o trabalho qualitativo como um estudo, em que as interpretações mais relevantes não são as interpretações do investigador, mas dos indivíduos em estudo.

No sentido de dar resposta ao objeto de estudo optámos por uma abordagem metodológica de natureza qualitativa, através da metodologia de pesquisa de abordagem não probabilística de amostra por bola de neve (Guerra, 2011) ou amostragem por redes (Fortin, 2009). Este tipo de amostra que não se constitui de forma casual, mas tendo em conta as características específicas que o investigador pretende analisar (Guerra, 2011).

A opção por este tipo de abordagem metodológica deveu-se ao facto de pretendermos analisar as vivências dos trabalhadores-estudantes nas suas dinâmicas nos contextos da família, do trabalho e da formação durante o percurso académico de licenciatura.

O contacto com a primeira atual diplomada da licenciatura em Gestão de Recursos Humanos do Instituto Politécnico de Setúbal, foi feito por conhecimento das suas características específicas como antiga trabalhador-estudante. O contacto foi facultado pelo marido. Depois de explicado o procedimento e o objetivo da entrevista, a atual diplomada aceitou colaborar, pelo que se procedeu à entrevista, neste caso a primeira, que foi realizada presencialmente em julho de 2020. A entrevistada forneceu o contacto de uma colega de curso, que se disponibilizou para a entrevista que também foi feita em modo presencial. A segunda entrevistada deu o contacto de um terceiro colega que se prontificou para colaborar, mas não se mostrou disponível para estar presencialmente e sugerimos o recurso à plataforma Zoom. Este deu o contacto de um quarto colega e por sua vez, o quarto disponibilizou o contacto de uma colega com as mesmas características. Com exceção das duas primeiras entrevistas, as restantes foram feitas de forma *online*.

Com os atuais diplomados da Universidade de Évora o processo foi semelhante, tendo sido imediatamente sugerido a entrevista a distância, aceite por todos. O primeiro contacto foi concedido por um conhecido da atual diplomada, que depois de uma explicação do procedimento e do objetivo da entrevista, concordou em colaborar. Foi-lhe solicitado o contacto de colegas com as mesmas características e a amostra formou-se dessa forma.

Assim, foram entrevistados dez diplomados, sendo cinco antigos trabalhadores-estudantes do ensino superior da licenciatura em Sociologia da Universidade de Évora e os restantes cinco da licenciatura em Gestão de Recursos Humanos do Instituto Politécnico de Setúbal.

Foram igualmente entrevistados quatro responsáveis pelo departamento de recursos humanos de quatro organizações, duas localizadas na região Évora e duas na região de Setúbal. Os contactos com as organizações em Évora aconteceram por contacto com a responsável do departamento de RH da primeira organização que, depois de conhecer o propósito da entrevista se prontificou a colaborar e posteriormente concedeu o contacto da segunda organização em Évora. As entrevistas foram feitas *online*, na plataforma Zoom.

Nas organizações em Setúbal, o procedimento foi o mesmo, tendo o contacto da primeira organização sido disponibilizado por uma colega de trabalho. O responsável pelo departamento de RH da organização aceitou participar e seguidamente deu o contacto da outra organização em Setúbal. Desta vez as entrevistas foram feitas de modo presencial, tendo em conta a altura em que se realizaram.

## **2. Técnicas de recolha de informação**

### **2.1. A entrevista**

Como técnica de recolha de dados, utilizámos a entrevista que consiste numa conversa que tem como propósito alcançar um determinado objetivo (Ghiglione & Matalon, 2001).

A entrevista consiste no método mais utilizado na investigação social, provavelmente por se assemelhar tanto à arte da conversação (Moreira, 2007). A entrevista é considerada como o primeiro método de recolha de informação, distinguindo-se de outros métodos pela aplicação de procedimentos de comunicação e interação humana, que, quando corretamente valorizados, proporcionam ao investigador a obtenção de informações e elementos reflexivos bastante ricos (Quivy & Campenhaut, 2018, 2008).

A entrevista é uma conversa que tem como finalidade obter um objetivo definido (Ghiglione & Matalon, 2001). Numa outra perspetiva, é uma forma de diálogo assimétrico no qual um dos intervenientes procura coletar dados e o outro é a fonte de informação (Gil, 2002). De acordo com Bisquerra (1989), trata-se de uma conversa que se estabelece entre duas pessoas, iniciada pelo entrevistador, que tem por objetivo específico a obtenção de informação importante para o estudo a realizar.

O método de questionário por entrevista é caracterizado pela utilização dos principais processos de comunicação e de interação entre as pessoas (Quivy & Campenhaut, 2008). Do ponto de vista relacional, a entrevista (ou a observação), impõe o mesmo que qualquer outra técnica de recolha de informação resultante do estabelecimento de uma relação de confiança: neutralidade e controlo dos juízos de valor, confidencialidade, clareza de ideias para as poder transmitir e devolução de resultados (Guerra, 2006).

Podemos designar a entrevista qualitativa como uma conversa, que é (i) iniciada de forma explícita pelo entrevistador; (ii) dirigida a pessoas selecionadas de acordo com o plano da investigação, que detenham certas características como a pertença a determinados categoria e

grupo social e com as características pretendidas; (iii) com um objeto de tipo cognoscitivo; (iv) orientada pelo entrevistador; (v) apoiado num esboço flexível de interrogação (Moreira, 2007).

### **2.1.1. Tipos de entrevista**

São classicamente distinguidos três tipos de entrevista, com características próprias aos níveis das técnicas, dos temas e do agrupamento: (i) entrevista não diretiva (ou livre) – o entrevistador coloca o tema da entrevista, sendo essencialmente caracterizada pelo seu caráter alargado e ambíguo. Neste tipo de entrevista a noção de ambiguidade torna-se fundamental, dado que possibilita desenvolver o próprio raciocínio relacionado com um tema muito geral, não incluindo nenhum quadro de referência particular, principalmente o do investigador ou do entrevistador. Logo, a noção de ambiguidade deve ser compreendida como um tema que inicia a conversa, mas que possibilita que o indivíduo o interprete a partir do próprio quadro de referência; (ii) entrevista semi-diretiva, em que existe um esquema de entrevista, como uma grelha de temas a tratar. A ordem de abordagem dos temas é livre, mas caso um dos temas não seja abordado espontaneamente pelo entrevistado, deve o entrevistador propor o seu desenvolvimento. Neste caso e no âmbito de temas, os métodos a utilizar são semelhantes aos da entrevista livre. A ambiguidade, por sua vez, é menor, dado que o esquema da entrevista impõe uma estrutura na conversa e desta forma, determina um quadro de referência, conservando, porém, cada um dos temas alguma ambiguidade. Mesmo comportando o quadro de referência global as grandes categorias, permanece uma indefinição ao nível de cada ponto ou categoria. Fica definido o campo de abordagem pelas categorias que contém, ainda que as categorias estruturantes permaneçam relativamente ambíguas; (iii) entrevista diretiva ou standartizada, é muito semelhante a um questionário apenas com questões abertas, não se observando praticamente qualquer tipo de ambiguidade. Neste caso, é determinado o conjunto do quadro de referência (estrutura do campo e categorias estruturantes) e o entrevistado deve basear-se neste quadro para que responda de forma correta. Os métodos utilizados pelo entrevistador são semelhantes aos utilizados por um entrevistador clássico que formula questões enunciadas e delimitadas pelo questionário (Ghiglione & Matalon, 2005, 2001, 1993).

Para o presente estudo considerou-se que a entrevista semi-diretiva é a mais adequada, tendo em conta as suas características. Deste modo, relativamente aos antigos alunos do Modelo Binário do ensino superior em Portugal, pretendeu-se, a partir de entrevistas semi-

diretivas<sup>149</sup>, perceber de que forma os diplomados, enquanto titulares do estatuto de trabalhador-estudante e as suas famílias, vivenciaram e conciliaram os contextos família-trabalho-formação, assim como o seu percurso profissional e a situação em que se encontram atualmente, ao nível profissional e ao nível pessoal.

As entrevistas aplicadas aos atuais diplomados do ensino superior têm como finalidade identificar as configurações, as formas de conciliação e os conflitos de papéis entre família e trabalho enquanto trabalhadores-estudantes, as consequências dos resultados dessa triangulação nos vários tempos disponíveis para a família, para o trabalho e para a formação e como se processaram as dinâmicas familiares. Desta forma, para a realização desta investigação, aplicaram-se entrevistas semi-diretivas aos atuais diplomados do ensino superior, nomeadamente da licenciatura em Sociologia da Universidade de Évora e da licenciatura em Gestão de Recursos Humanos do Instituto Politécnico de Setúbal.

Auscultou-se ainda o papel das organizações, no sentido de conhecer a sua posição face ao quadro de práticas e políticas de GRH que utilizam, nomeadamente as que possam ser facilitadoras da conciliação da vida profissional com a vida pessoal.

As entrevistas realizadas aos responsáveis do departamento de RH das organizações, têm como objetivo conhecer as políticas e práticas de GRH utilizadas e perceber se essas práticas são desenhadas e implementadas para favorecer a conciliação entre a família, o trabalho e a formação. Para a concretização da investigação, aplicaram-se entrevistas semi-diretivas aos responsáveis do departamento de RH das organizações.

## **2.2. A análise documental**

A análise documental refere-se à pesquisa documental com base na utilização de documentos que não tiveram tratamento analítico, ou seja, que não foram analisados ou

---

<sup>149</sup> O entrevistador elabora um guião inicial, que contém um conjunto de perguntas-guia ou grelha de temas, relativamente abertas, como ponto de partida para a recolha de informação. Neste tipo de entrevista, o entrevistador sugere o tema da conversa ao entrevistado (Ghiglione e Matalon, 2001, Lakatos e Marconi, 1995 e Yin, 2010) e baseia a conversa num esquema ou guião de entrevista (Ghiglione e Matalon, 2001 e Yin, 2010), previamente definido constituído por perguntas abertas e fechadas (Boni e Quaresma, 2005 e Flick, 2005). Não existe uma obrigatoriedade na ordem da abordagem dos temas e no decurso da entrevista, possibilitando ao entrevistado flexibilidade na resposta (Ghiglione e Matalon, 2001, Lakatos e Marconi, 1995 e Yin, 2010), dado que esta abordagem permite ao entrevistado responder de forma livre às referidas questões (Flick, 2005). Ao entrevistador cabe o papel de orientador da entrevista, canalizando-a para os assuntos que mais lhe interessa e para os quais deseja obter respostas claras, mesmo que para atingir esse objetivo necessite de formular possíveis questões adicionais (Boni e Quaresma, 2005 e Lakatos e Marconi, 1995).

sistematizados. O desafio que esta técnica de pesquisa comporta é a capacidade que o investigador deve ter para selecionar, tratar e interpretar a informação, com vista à compreensão da interação com a sua fonte, num incremento de detalhes na pesquisa, tornando os dados coletados mais significativos (Kripka *et al*, 2015).

Segundo Bell (2010), a análise documental permite “complementar a informação obtida por outros métodos” (Bell, 2010, p.101). Paralelamente às entrevistas, como técnica de recolha de dados, a leitura e a análise de documentos relacionados com a temática do estudo assume uma fundamental importância, dado que permite uma melhor compreensão dos dados recolhidos e também da interpretação dos resultados.

Para esta investigação, tivemos oportunidade de analisar os documentos disponibilizados pelas organizações, em Évora e em Setúbal, referentes às práticas de gestão que RH que utilizam, nomeadamente aquelas que se relacionam com a conciliação entre o trabalho, a família e a formação. Pudemos consultar o Balanço Social das Autarquias de Évora e de Setúbal que nos forneceu elementos importantes para a caracterização das organizações. A empresa privada em Setúbal forneceu-nos alguns dados internos para análise que auxiliaram a sua caracterização. A empresa privada em Évora não demonstrou disponibilidade para facultar os dados solicitados, pelo que recorreremos ao que consta do *site* da organização.

### **3. O processo de recolha de informação**

#### **3.1. A elaboração do guião de entrevista**

Foram elaborados dois guiões de entrevista<sup>150</sup>, com questões abertas direcionadas para o que se pretende compreender em cada caso.

Para esta investigação, foram elaborados dois guiões de entrevista.

O guião de entrevista, dirigido aos diplomados do Modelo Binário de Ensino Superior em Portugal, nomeadamente da licenciatura em Sociologia da Universidade de Évora e da licenciatura em Gestão de Recursos Humanos do Instituto Politécnico de Setúbal foi elaborado de forma a caracterizar os diplomados a partir de variáveis demográficas como idade, género, estado civil, composição familiar, profissão e setor público ou privado, instituição de ensino superior em que estudaram, ano de conclusão da licenciatura e nível de qualificação atual. As restantes questões pretenderam dar a conhecer as vivências dos trabalhadores-estudantes

---

<sup>150</sup> Os guiões de entrevista encontram-se nos apêndices.

durante o percurso académico, quanto à forma como geriram as esferas da vida profissional e familiar.

O guião de entrevista, orientado para os responsáveis do departamento de RH das organizações em Évora e em Setúbal, foi feito de modo a caracterizar as organizações com base em variáveis como setor público ou privado, setor de atividade, dimensão da organização em número de trabalhadores, função do responsável do departamento de RH da organização, género e nível de qualificação. As questões seguintes tinham como propósito o conhecimento acerca da perceção das organizações quanto às práticas de GRH que utilizam e se estas preveem a utilização de medidas de conciliação entre o trabalho e a família.

Os guiões de entrevistas foram organizados por temas, com base no que foi definido no Modelo de Análise. De cada tópico faz parte um conjunto de questões que foram aplicadas aos respondentes, seguindo a linha orientadora do guião de entrevista e tratando-se de entrevistas semi-diretivas, foi possível ir direcionando a conversa para a informação que se pretendia obter.

### **3.2. População e amostra**

Para dar resposta ao objeto de estudo optámos por uma abordagem metodológica de natureza qualitativa, através da metodologia de pesquisa de abordagem não probabilística de amostra por bola de neve.

A amostra não probabilística não se constitui de forma casual, mas de acordo com as características específicas que o investigador pretende analisar, podendo utilizar diversas formas de amostra, como a amostragem “em bola de neve” (Guerra, 2011). Também intitulada por amostragem por redes, esta técnica consiste num método, em que, a pedido do investigador, os primeiros entrevistados sugerem nomes de outros indivíduos com características semelhantes para participarem também no estudo. Este método é adequado quando é difícil encontrar pessoas com as características necessárias, em abordagens qualitativas em que se pretende descrever uma situação particular e quando não se tem como objetivo a generalização dos resultados (Fortin, 2009).

A amostra deste estudo é composta por antigos estudantes, atuais diplomados do ensino superior, da licenciatura em Sociologia da Universidade de Évora e da licenciatura em Gestão de Recursos Humanos do Instituto Politécnico de Setúbal, que realizaram as licenciaturas enquanto trabalhadores-estudantes. É constituída ainda pelos responsáveis do departamento de RH de organizações das regiões de Évora e de Setúbal.



A amostra desta investigação é constituída por trabalhadores-estudantes, da licenciatura em Sociologia da Universidade de Évora e da licenciatura em Gestão de Recursos Humanos do Instituto Politécnico de Setúbal, com família constituída e conseqüentes responsabilidades familiares e profissionais, ao que se juntam as provenientes da formação superior. Fazem também parte da amostra os responsáveis do departamento de RH de organizações das regiões de Évora e de Setúbal.

A amostra constituiu-se a partir da metodologia de pesquisa de abordagem não probabilística de amostra por bola de neve ou amostragem por redes. Neste tipo de amostra, cada entrevistado referencia um colega ou conhecido que reúne as características necessárias para o estudo, neste caso concreto, indivíduos trabalhadores-estudantes da Universidade de Évora e do Instituto Politécnico de Setúbal, com família constituída. Desta forma casual inserem-se neste estudo indivíduos em conjugalidades múltiplas, casados pela Igreja ou pelo registo civil, sem casamento formal ou união de facto e uma família monoparental, com filhos. Do estudo fazem parte famílias que vivem na mesma casa e a esse propósito consideramos que as vivências das pessoas que coabitam são mais fortes, quando se tenta conciliar as dinâmicas da família, do trabalho e da formação, tornando-se mais pertinente do ponto de vista sociológico. Assim, os indivíduos casados, mas que vivem separadamente, embora também possam ver afetadas as suas dinâmicas quando um deles trabalha, mas também investe na sua formação, não estão incluídos neste estudo.

A dimensão da amostra constituída por cinco trabalhadores-estudantes da licenciatura em Sociologia da Universidade de Évora e cinco da licenciatura em Gestão de Recursos Humanos do Instituto Politécnico de Setúbal, bem como dos representantes do departamento de RH das organizações em Évora e em Setúbal, definiu-se pela saturação das informações nas respostas dos inquiridos.

### **3.3. A realização das entrevistas**

As entrevistas aos trabalhadores-estudantes foram realizadas na sua maioria de modo *online* devido à pandemia por Covid-19<sup>151</sup>. No entanto, as duas primeiras entrevistas (ED1 e ED2) foram feitas presencialmente, numa sala disponibilizada para o efeito<sup>152</sup> pela, à altura Diretora da Escola Superior de Ciências Empresariais (ESCE), logo após o primeiro confinamento. As restantes

---

<sup>151</sup> Este tema é sucintamente abordado no Capítulo 3 de I – Enquadramento teórico-concetual.

<sup>152</sup> Importa recordar que, nesta fase, a presença de pessoas no espaço público era bastante condicionada e submetida a rigoroso controlo por parte das organizações, com a necessidade de desinfeção dos espaços e utilização da máscara para proteção.

foram efetivamente *online* na plataforma Zoom por se perceber ser a preferência dos atuais diplomados. As entrevistas aos trabalhadores-estudantes realizaram-se entre julho e outubro de 2020.

As entrevistas às organizações da região de Évora, por sua vez, foram também efetuadas de forma *online* a partir do Zoom e as da região de Setúbal de modo presencial, nas instalações das organizações. As entrevistas aos responsáveis do departamento de RH das organizações aconteceram entre outubro de 2020 e outubro de 2021. Esta distância de tempo deveu-se a algumas dificuldades em contactar as organizações e na receção das respetivas respostas, em dificuldades de conciliação de agenda e na gestão da evolução do trabalho, nomeadamente com o tratamento da informação, com a transcrição das entrevistas, elaboração das grelhas de análise de conteúdo e respetiva interpretação.

Anteriormente ao início das entrevistas, os respondentes foram esclarecidos sobre o objetivo das entrevistas e foi pedida autorização para proceder à sua gravação. Dado que todos concordaram as entrevistas foram gravadas. As entrevistas presenciais e *online* foram gravadas e registadas em áudio e posteriormente transcritas na íntegra. Desta forma, as entrevistas foram realizadas, gravadas, transcritas na íntegra e construída a grelha de análise de conteúdo.

#### **4. Técnica de tratamento da informação**

Com o objetivo de garantir o tratamento dos dados, ou seja, tratar a informação que resulta das entrevistas realizadas utilizámos a análise de conteúdo, que consiste numa das técnicas de tratamento de dados atualmente mais utilizada na investigação empírica nas Ciências Sociais e Humanas (Vala, 1986) e que incide sobre mensagens muito diversas, entre elas relatórios de entrevistas pouco diretivas (Quivy & Campenhoudt, 2008). Na mesma linha, Krippendorff (1980 *cit in* Vala, 1986, p.103) menciona a “análise de conteúdo como uma técnica de investigação que possibilita a realização de inferências, válidas e replicáveis, dos dados para o seu contexto”.

Esta técnica é composta por um “conjunto de instrumentos metodológicos cada vez mais subtis em constante aperfeiçoamento, que se aplicam a “discursos” (...) extremamente diversificados. (...) Enquanto esforço de interpretação, a análise de conteúdo oscila entre os dois polos, do rigor da objetividade e da fecundidade da subjetividade” (Bardin, 2011, p.9). O mesmo autor acrescenta que esta prática de tratamento de dados contém um conjunto de técnicas de análise de comunicações com o objetivo de obter, a partir de procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores tanto quantitativos como

qualitativos, que permitam a inferência de conhecimentos relacionados com as condições de produção/receção, isto é, de variáveis inferidas, respeitante às mensagens (Bardin, 2011).

Trata-se de uma técnica que proporciona uma melhor compreensão do discurso dos entrevistados, além de permitir também ultrapassar a incerteza da leitura feita pelo entrevistador e promover o enriquecimento da mesma, amplificando a sua produtividade e pertinência. Esta técnica permite ainda tratar, de forma ordenada, a informação e os testemunhos conseguidos na entrevista semi-directiva que abrangem um certo grau de profundidade e de complexidade (Bardin, 2011).

Partindo de um ponto de vista mais abrangente, Guerra (2006, p.69) refere que a “análise de conteúdo pretende descrever as situações, mas também interpretar o sentido do que foi dito”. A este respeito, Vala (1986) acrescenta que “enquanto técnica de pesquisa, a análise de conteúdo, exige a maior explicitação de todos os procedimentos utilizados” (Vala 1986, p.104).

A análise de conteúdo é considerada uma técnica e não um método das investigações qualitativas, contrapondo-se o quadro teórico enunciado pelo investigador e os dados empíricos alcançados, sendo possível estabelecer duas dimensões dentro da análise de conteúdo: a dimensão descritiva e a dimensão interpretativa (Guerra, 2006; Vala, 1986). A dimensão descritiva refere o que foi narrado e a dimensão interpretativa resulta das interrogações do analista relativamente ao objeto de estudo, partindo de um sistema de conceitos teóricos, cuja articulação permite a formulação de regras de inferência (Guerra, 2006).

Tendo em conta o objeto em estudo, utilizou-se a dimensão descritiva considerando que se pretende compreender, com base nas declarações dos entrevistados, as perspetivas dos diplomados, antigos trabalhadores-estudantes do ensino superior da licenciatura em Sociologia da Universidade de Évora e da licenciatura em Gestão de Recursos Humanos do Instituto Politécnico de Setúbal, relativamente às configurações, (in)conciliações e conflitos de papéis ocorridos na triangulação família, trabalho e formação, no que respeita aos diferentes tempos, no decorrer dos seus percursos académicos. Foram também auscultados os responsáveis de RH das organizações, para perceber quais as práticas de GRH utilizadas pelas suas organizações, quais as razões da sua implementação e se estas preveem a conciliação entre a triangulação em estudo.

O objetivo de proceder a uma análise de conteúdo prende-se com a tentativa de compreender de maneira mais global os “significados imediatos” das comunicações, tentando ultrapassar as dubiedades que podem ser motivadas pela leitura dos documentos (Bardin, 2011). O autor menciona que o objetivo da análise de conteúdo consiste no manuseamento das mensagens, em que se inclui o seu conteúdo e expressão, para reconhecer os indicadores que permitam tirar conclusões sobre uma outra realidade, distinta da mensagem.

Contudo, a subtileza que caracteriza os métodos de análise de conteúdo, corresponde a objetivos como, por um lado, (i) a ultrapassagem da incerteza, ou seja, a percepção de que a ideia retirada da mensagem por um indivíduo é também válida para os outros, podendo ser generalizada e por outro lado, (ii) o enriquecimento da leitura. Este objetivo pretende questionar se uma leitura feita atentamente pode ser mais prolífica e pertinente do que uma olhar célere e espontâneo, no sentido da consecução de mais ricas interpretações dos conteúdos e das estruturas, que confirmam ou não o que se deseja transmitir na mensagem e também, pela elucidação de significados, que de outra forma não seriam percebidos (Guerra, 2006).

De acordo com Bardin (2011), existem quatro principais técnicas da análise de conteúdo que podem ser identificadas, nomeadamente, (i) análise categorial, (ii) análise de avaliação, (iii) análise de enunciação e (iv) análise da expressão.

Na presente investigação aplicou-se como técnica de análise de conteúdo, a análise categorial, a partir da análise e interpretação da mensagem, procedendo ao agrupamento e comparação do sentido dos dados considerados mais pertinentes para o que queremos estudar. Este tipo de análise é considerado o mais antigo e o mais utilizado (Bardin, 2011). Segundo o mesmo autor a análise categorial pode ser definida como “o método das categorias, espécie de gavetas ou rubricas significativas que permitem a classificação dos elementos de significação constitutivos da mensagem” (Bardin, 2011, p.39). Deve ter em consideração a totalidade de um texto, devendo primeiro ser classificado de acordo com a frequência de itens de sentido. É uma técnica essencialmente descritiva que se baseia na divisão do texto em unidades ou categorias, ou seja, consiste em distribuir os vários elementos, com base numa determinada organização das mensagens (Bardin, 2011).

A construção do sistema de categorias deve ser feita *apriori* ou *aposteriori* ou pela conjugação de ambos os processos (Vala, 1986) e a sua definição deve ser elaborada de forma homogénea, exaustiva, exclusiva, objetiva e adequada ou pertinente (Bardin, 2011).

Para esta investigação, foram realizadas as transcrições das entrevistas aos diplomados de licenciatura em Sociologia da Universidade de Évora e de Gestão de Recursos Humanos do Instituto Politécnico de Setúbal, bem como aos responsáveis pelo departamento de RH das organizações em Évora e em Setúbal e feita a respetiva análise do seu conteúdo. Elaboraram-se as grelhas de análise de conteúdo e posteriormente fez-se a respetiva interpretação.

### III – FAMÍLIA-TRABALHO-FORMAÇÃO: CONFIGURAÇÕES, (IN)CONCILIAÇÕES E CONFLITOS DE PAPEIS

#### CAPÍTULO 1 - Caracterização dos trabalhadores-estudantes

Neste ponto, procede-se à caracterização dos trabalhadores-estudantes, quanto ao género, idade, estado civil e qualificação atuais.

##### 1. Caracterização global dos trabalhadores-estudantes

Pretende-se fazer a caracterização dos trabalhadores-estudantes, atuais diplomados do Instituto Politécnico de Setúbal (IPS) e da Universidade de Évora (UÉ) no que respeita ao género, idade, estado civil, nível de qualificação e profissão à data das entrevistas. Estes trabalhadores-estudantes frequentaram e concluíram as licenciaturas de Gestão de Recursos Humanos no Instituto Politécnico de Setúbal e de Sociologia na Universidade de Évora.

Quanto ao género dos diplomados, como podemos observar no quadro seguinte, a amostra é composta por seis diplomados do sexo feminino e quatro do sexo masculino. Três dos diplomados do IPS são do sexo feminino e dois são do sexo masculino e na UÉ observamos igualmente existência de três diplomados do sexo feminino e de dois diplomados do sexo masculino.

**Quadro 9 – Diplomados por género**

	Entrevistado	Género
IPS	ED1	Feminino
	ED2	Feminino
	ED3	Masculino
	ED4	Masculino
	ED5	Feminino
UÉ	ED6	Feminino
	ED7	Feminino
	ED8	Feminino
	ED9	Masculino
	ED10	Masculino

Fonte: Elaborado pela autora, com base nas entrevistas.

Segundo o quadro abaixo, a idade dos entrevistados, diplomados do ensino superior do Instituto Politécnico de Setúbal (IPS) e da Universidade de Évora (UÉ) que compreendem a amostra deste estudo, situa-se entre os 41 e 58 anos, registando-se uma idade média de 49,2 anos. Observa-se uma mancha etária mais baixa nos diplomados da UÉ, cujas idades variam entre os 41 e os 50 anos, com grande predomínio na faixa dos 40 anos. As idades dos diplomados do IPS variam entre os 41 e os 58 anos, com maior prevalência para a faixa dos 50 anos. A média de idades dos diplomados do IPS é de 52,6 anos e da UÉ é de 45,8 anos.

**Quadro 10 – Idade dos diplomados**

	<b>Entrevistado</b>	<b>Idade</b>
<b>IPS</b>	ED1	56
	ED2	54
	ED3	58
	ED4	41
	ED5	54
<b>UÉ</b>	ED6	41
	ED7	50
	ED8	44
	ED9	46
	ED10	48

Fonte: Elaborado pela autora, com base nas entrevistas.

Relativamente ao estado civil, a maioria dos entrevistados são casados, um vive em união de facto e o outro encontra-se divorciado. Os diplomados do IPS estão casados na sua totalidade, (ainda que uma diplomada tenha passado por um processo de divorcio durante a licenciatura, mas tenha voltado a casar mais tarde). Na UÉ observa-se a existência de uma diplomada divorciada e outra em união de facto (esta diplomada divorciou-se após terminar a licenciatura e vive atualmente em união de facto com outra pessoa), como apresentamos no quadro seguinte.

**Quadro 11 – Estado civil atual**

	Entrevistado	Estado civil atual
<b>IPS</b>	ED1	Casada
	ED2	Casada
	ED3	Casado
	ED4	Casado
	ED5	Casada
<b>UÉ</b>	ED6	Casada
	ED7	Divorciada
	ED8	União de facto
	ED9	Casado
	ED10	Casado

Fonte: Elaborado pela autora, com base nas entrevistas.

Como se pode observar no quadro abaixo, dos dez diplomados afetos a este estudo, seis têm como qualificação atual a licenciatura e três possuem qualificações diferentes, como, no caso de uma diplomada, a frequência do 2º ano de mestrado, dois têm mestrado e um deles tem doutoramento. No IPS verifica-se a existência de dois licenciados, dois mestres e um diplomado com frequência de mestrado. Na UÉ observa-se que quatro diplomados são licenciados e um diplomado tem o grau de Doutor.

**Quadro 12 - Nível de qualificação atual**

	Entrevistado	Qualificação atual
<b>IPS</b>	ED1	Frequência 2º ano Mestrado
	ED2	Licenciatura
	ED3	Mestrado
	ED4	Licenciatura
	ED5	Mestrado
<b>UÉ</b>	ED6	Licenciatura
	ED7	Licenciatura
	ED8	Licenciatura
	ED9	Licenciatura
	ED10	Doutoramento

Fonte: Elaborado pela autora, com base nas entrevistas.

Quanto às profissões atuais dos entrevistados, observamos a existência de sete diplomados que trabalham na função pública, em diversas instituições e três diplomados que desenvolvem a sua atividade profissional no setor privado. Três dos diplomados do IPS trabalham no setor público, sendo que, dois desenvolvem a sua atividade profissional na Segurança Social, no Instituto Politécnico Setúbal e os restantes dois trabalham no setor privado. Dos diplomados da UÉ, quatro trabalham na função pública, nomeadamente numa Fundação, numa Junta de Freguesia, na Autarquia e noutra instituição pública e um dos diplomados exerce a sua atividade profissional no setor privado.

As categorias profissionais observadas também são diversas. Verifica-se que no universo dos dez entrevistados, no que respeita à função pública, existem cinco técnicas superiores, uma assistente técnica e um inspetor e no setor privado, um gestor de obra, um técnico de RH e um profissional de rádio. No IPS observa-se a existência de três técnicas superiores do setor público e um gestor de obra e um técnico de RH no setor privado. Na UÉ e no que diz respeito à função pública, temos duas diplomadas com a categoria de técnicas superiores, uma de assistente técnica e um de inspetor e quanto ao setor privado, temos um radialista e vendedor.

**Quadro 13 – Setor público/privado, profissão atual e categorias profissionais**

	<b>Entrevistado</b>	<b>Setor privado/público</b>	<b>Profissão atual e categoria profissionais</b>
<b>IPS</b>	ED1	Setor Público	Técnica Superior da Segurança Social <sup>153</sup>
	ED2	Setor Público	Técnica Superior da Segurança Social
	ED3	Setor Privado	Gestor de obra
	ED4	Setor Privado	Técnico de Recursos Humanos
	ED5	Setor Público	Técnica Superior do Instituto Politécnico Setúbal
<b>UÉ</b>	ED6	Setor Público	Técnica Superior da Fundação Eugénio de Almeida
	ED7	Setor Público	Assistente Técnica em Junta de Freguesia
	ED8	Setor Público	Técnica Superior na Municipal de Évora
	ED9	Setor Privado	Radialista e vendedor
	ED10	Setor Público	Inspetor da ASAE <sup>154</sup>

Fonte: Elaborado pela autora, com base nas entrevistas.

<sup>153</sup> Sistema que tem como objetivo assegurar os direitos básicos dos cidadãos assim como a igualdade de oportunidades (Segurança Social, 2022).

<sup>154</sup> ASAE é a Autoridade de Segurança Alimentar e Económica. Possui autoridade administrativa nacional especializada no âmbito da segurança alimentar e da fiscalização económica (EPortugal.gov.pt, 2022).



## **2. Caracterização dos trabalhadores-estudantes nos contextos familiar, profissional e de formação**

Relativamente aos contextos familiares e profissionais dos entrevistados da licenciatura em Gestão de Recursos Humanos do Instituto Politécnico de Setúbal e da licenciatura em Sociologia da Universidade de Évora, pode concluir-se o que a seguir se expõe.

A entrevistada ED1 tem atualmente 56 anos, estudou no IPS, na licenciatura de Gestão de Recursos Humanos. À altura da formação superior, a família era constituída pela entrevistada, marido e 3 filhos, tendo estado a sua mãe a viver com a família nos primeiros meses do primeiro semestre do curso. Em termos profissionais, no início da licenciatura, a entrevistada trabalhava na Direção Clínica do Hospital de São Bernardo e depois pediu transferência para a Direção de consultas externas do mesmo hospital.

A entrevistada ED2, atualmente com 56 anos, fez a Licenciatura em Gestão de Recursos Humanos no IPS. A família era formada por si própria, marido e 2 filhos. Profissionalmente era Assistente Técnica da Função Pública na Segurança Social.

O entrevistado ED3, agora com 58 anos, realizou a licenciatura em Gestão de Recursos Humanos no IPS. A sua família era formada pelo casal e 2 filhos. Em termos profissionais era gestor de obras numa empresa privada.

O entrevistado ED4, hoje com 41 anos, estudou no IPS, na licenciatura de Gestão de Recursos Humanos. À época da formação superior a família era composta pelo casal e 2 filhos. O diplomado desempenhava a função de Assistente Administrativo de RH numa empresa privada.

A entrevistada ED5, tem atualmente 54 anos e estudou no IPS, onde fez a Licenciatura em Gestão de Recursos Humanos. A família era inicialmente constituída pelo casal e 1 filho, no entanto, no decorrer da formação superior a entrevistada e o marido divorciaram-se, tendo esta passado a viver com o filho. Quando começou o curso, a entrevistada trabalhava numa agência de viagens (tem uma formação anterior na área do turismo) de onde saiu e começou depois a trabalhar nos Serviços Centrais do Instituto Politécnico de Setúbal.

A entrevistada ED6, agora com 41 anos, realizou a Licenciatura em Sociologia na Universidade de Évora. A família era constituída por si própria, marido e 1 filho. Desenvolvia a sua atividade profissional na área de exposições do Centro de Arte Contemporânea da Fundação Eugénio de Almeida.

A entrevistada ED7 tem 50 anos e estudou na Universidade de Évora, na Licenciatura em Sociologia. A sua família era constituída por si e pela sua filha, uma vez que se encontrava divorciada. Em termos profissionais era Assistente Operacional numa Junta de Freguesia.

### *Família-trabalho-formação: configurações, (in)conciliações e conflitos de papéis*

A entrevistada ED8, com 44 anos atualmente, fez o curso de Licenciatura em Sociologia na Universidade de Évora. A família era composta pelo casal e 2 filhos. A sua atividade profissional era Assistente Técnica na Câmara Municipal de Évora.

O entrevistado ED9 tem hoje 46 anos e estudou na universidade de Évora tendo feito a Licenciatura em Sociologia. A família era formada pelo casal e 1 filho. Como profissão, era radialista e vendedor numa empresa privada de rádio, difusão e comunicação.

O entrevistado ED10, atualmente com 48 anos realizou a Licenciatura em Sociologia na Universidade de Évora. A família era inicialmente constituída pelo casal e 1 filho, mas no decorrer do período da licenciatura o entrevistado teve o segundo filho, passando assim a família a ser formada pelo casal e 2 filhos.

Os trabalhadores-estudantes do Instituto Politécnico de Setúbal têm em comum a conclusão da Licenciatura em Gestão de Recursos Humanos e os trabalhadores-estudantes da Universidade de Évora têm em comum a conclusão da Licenciatura em Sociologia.

As idades dos filhos dos entrevistados são muito distintas. São relevantes para o presente estudo no sentido em que, filhos com idades diferentes, necessitam de cuidados também diferentes. As crianças mais novas precisam de mais e maiores cuidados a todos os níveis, desde a deslocação para a escola e da escola, até às atividades extracurriculares. Também os cuidados de alimentação, higiene, saúde e de acompanhamento nos trabalhos de casa e estudo tendem a ser maiores. Os filhos mais velhos têm normalmente autonomia na maioria dos aspetos referidos. Mesmo assim, muitas vezes dependem dos pais para se deslocarem para a escola e da escola e para outras atividades. Também a responsabilidade com a alimentação é muitas vezes atribuída aos pais, quando os filhos ainda coabitam com a família ou até quando já saíram de casa e vivem perto da casa dos pais. No que respeita aos cuidados de saúde, muitas vezes os pais acompanham os filhos, até mesmo quando estes já não coabitam com a família nuclear.

O quadro seguinte permite ter uma visão abrangente das configurações familiares, profissionais e de formação dos trabalhadores-estudantes do estudo. Faculta informação sobre a idade e o género, a instituição de ensino superior onde o atual diplomado realizou a sua licenciatura, a profissão durante o período de formação e em alguns casos, observações explicativas de situações concretas das vivências dos entrevistados enquanto trabalhadores-estudantes.

O quadro que a seguir se apresenta sintetiza a informação relacionada com as configurações básicas familiares, profissionais e de formação da amostra apresentada (cinco diplomados da licenciatura em Gestão de Recursos Humanos do Instituto Politécnico de Setúbal e cinco diplomados da licenciatura em Sociologia da Universidade de Évora). Trata-se de dez antigos trabalhadores-estudantes, atuais diplomados de licenciatura, as idades situam-se entre os 41 e os

*Família-trabalho-formação: configurações, (in)conciliações e conflitos de papéis*

58 anos, sendo que na UÉ estão entre os 41 e os 58 anos. Em termos de género, são seis diplomadas e quatro diplomados. Quanto à composição das famílias são casais e uma diplomada divorciada, com filhos. Sete atuais diplomados trabalham no setor público e três trabalham no setor público. As licenciaturas realizadas foram Sociologia na Universidade de Évora e Gestão de Recursos Humanos no Instituto Politécnico de Setúbal. Os anos de concessão das licenciaturas situam-se entre os anos 2000 e 2017. Relativamente a observações consideradas relevantes, uma diplomada teve a sua mãe a viver com a família, durante alguns meses, no primeiro semestre do primeiro ano; uma diplomada divorciou-se no decorrer do curso e um diplomado teve o segundo filho a meio da licenciatura.

**Quadro 14 - Configurações familiares e profissionais**

Entrevistados	Idade atual	Género	Instituição Ensino Superior - Curso	Família	Profissão	Observações
<b>ED1</b>	56	F	IPS Licenciatura GRH	Casal, 3 filhos (8, 18 e 19 anos)	No início, na Direção Clínica do Hospital de São Bernardo e depois na Direção de consultas externas do mesmo hospital	A mãe da entrevistada viveu apenas alguns meses com a família, no primeiro semestre do primeiro ano
<b>ED2</b>	54	F	IPS Licenciatura GRH	Casal e 2 filhos (23 e 27 anos)	Assistente Técnica da Função Pública na Segurança Social	
<b>ED3</b>	58	M	IPS Licenciatura GRH	Casal e 2 filhos (22 e 24 anos)	Gestor de obras em empresa privada	
<b>ED4</b>	41	M	IPS Licenciatura GRH	Casal e 2 filhos (9 e 3 anos)	Assistente Administrativo de RH em empresa privada	
<b>ED5</b>	54	F	IPS Licenciatura GRH	Casal e 1 filho, depois	Agência de viagens e Serviços Centrais do Instituto Politécnico de Setúbal	No decorrer do curso a entrevistada e o

				Mãe e filho (2 anos)		marido divorciaram-se
<b>ED6</b>	41	F	UÉ Licenciatura Sociologia	Casal e 1 filho (2 anos)	Área de exposições do Centro de Arte Contemporânea da Fundação Eugénio de Almeida	
<b>ED7</b>	50	F	UÉ Licenciatura Sociologia	Mãe e filha (15 anos)	Assistente Operacional em Junta de Freguesia	
<b>ED8</b>	44	F	UÉ Licenciatura Sociologia	Casal e 2 filhos (5 e 2 anos)	Assistente Técnica na Câmara Municipal de Évora	
<b>ED9</b>	46	M	UÉ Licenciatura Sociologia	Casal e 1 filho (bebé)	Radialista e vendedor em empresa privada de radio difusão e comunicação	
<b>ED10</b>	48	M	UÉ Licenciatura Sociologia	Casal e 1 filho, casal e 2 filhos (7 e 8 anos)	Inspetor da ASAE	A meio da licenciatura o entrevistado teve o segundo filho

Fonte: Elaborado pela autora, com base nas entrevistas.

## **CAPÍTULO 2 - Caracterização das organizações**

Pretende-se fazer uma caracterização das organizações em estudo, partindo da sua identificação, dimensão com base no número de trabalhadores, função do entrevistado e as práticas de GRH utilizadas.

Tendo em conta que o presente trabalho se baseia no estudo comparativo entre os diplomados da Universidade de Évora e do Instituto Politécnico de Setúbal, nas suas vivências enquanto trabalhadores-estudantes, nas esferas da família, do trabalho e da formação, optou-se por auscultar também organizações das regiões de Évora e de Setúbal, para conhecer as práticas que empregam, nomeadamente as que promovem a conciliação entre esses três domínios.

Como se observa no quadro abaixo, as organizações que fazem parte deste estudo pertencem ao setor público e ao setor privado. Em ambas as regiões, no setor público, temos a Câmara Municipal de Évora (EO1) e de Setúbal (EO3). Quanto ao setor privado, em Évora contamos com uma empresa do setor da indústria metalomecânica (EO2) e em Setúbal, com uma empresa vitivinícola (EO4).

**Quadro 15 – Identificação das organizações**

	<b>Organização</b>	<b>Tipo de empresa</b>	<b>Setor</b>
<b>Évora</b>	EO1	Câmara Municipal	Público
	EO2	Indústria metalomecânica	Privado
<b>Setúbal</b>	EO3	Câmara Municipal	Público
	EO4	Empresa vitivinícola	Privado

Fonte: Elaborado pela autora, com base nas entrevistas.

Relativamente à dimensão das organizações em número de trabalhadores, na cidade de Évora, a organização EO1 conta com 993 trabalhadores e a organização EO2 com 2200 trabalhadores. Na região de Setúbal, a organização EO3 tem ao seu serviço 1380 trabalhadores e a organização EO4 emprega 125 trabalhadores.

Trata-se de organizações de média e grande dimensão<sup>155</sup>. As organizações EO1, EO2 em Évora e EO3, em Setúbal, são consideradas grandes empresas. A empresa EO4, em Setúbal, é uma média empresa, que se enquadra no grupo das PME – Pequenas e Médias Empresas<sup>156</sup>, como se pode verificar no quadro que apresentamos a seguir. A realidade desta amostra é contrária à realidade portuguesa no que respeita à dimensão das empresas. Os dados do INE, PORDATA indicam a existência de um número bastante mais elevado de PME do que de grandes empresas.

<sup>155</sup> De acordo com o novo Código do Trabalho que introduziu alterações ao número limite de trabalhadores a considerar para a determinação da dimensão das empresas, para efeitos de aplicação da legislação laboral e com base no artigo 100º do Código do Trabalho, considera-se (...) média empresa, a empresa que emprega de 50 a menos de 250 trabalhadores e grande empresa, a que emprega 250 ou mais trabalhadores (Código do Trabalho, 2022).

<sup>156</sup> Segundo o INE (2022), a categoria das micros, pequenas e médias empresas (PME) é composta por empresas que empregam menos de 250 pessoas e nas quais o volume de negócios anual não ultrapassa os 50 milhões de euros ou cujo balanço total anual não é superior a 43 milhões de euros. As micro, pequenas e médias empresas (PME) são consideradas o motor da economia europeia, dinamizando a criação de emprego e o crescimento económico e assegurando a estabilidade social (IAPMEI/Comissão Europeia, 2020).

Em 2020, em Portugal, existiam 1 314 944 pequenas e médias empresas e 1 312 grandes empresa, tendência que se observa desde pelo menos 2004 (PORDATA, 2020).

**Quadro 16 – Dimensão da organização por número de trabalhadores**

	Organização	Número de trabalhadores
<b>Évora</b>	EO1	993
	EO2	2200
<b>Setúbal</b>	EO3	1380
	EO4	125

Fonte: Elaborado pela autora, com base nas entrevistas.

De acordo com o quadro abaixo, em termos de funções, a entrevistada da organização EO1 é Diretora da Gestão de Pessoal, a entrevistada da organização EO2 é *Manager* Portugal Espanha. O entrevistado da organização EO3 é Diretor de Recursos Humanos e a entrevistada da organização EO4 é Presidente do Concelho de Administração. Quanto ao género, observa-se nesta amostra a existência de três entrevistadas do sexo feminino e um entrevistado do sexo masculino com funções de chefia nas organizações que representam. Esta constatação contraria a ideia de que as mulheres ocupam menos cargos de chefia do que os homens (CIG, 2022).

**Quadro 17 – Função do entrevistado na organização**

	Organização	Função do entrevistado(a) na	Género
<b>Évora</b>	EO1	Diretora da gestão de pessoal	Feminino
	EO2	<i>Manager</i> Portugal Espanha	Feminino
<b>Setúbal</b>	EO3	Diretor de Recursos Humanos	Masculino
	EO4	Presidente do Conselho de Administração	Feminino

Fonte: Elaborado pela autora, com base nas entrevistas.

Relativamente às práticas de GRH utilizadas pelas organizações, em Évora a organização EO1 utiliza práticas como o recrutamento e seleção, a formação profissional e a avaliação de desempenho. A organização EO2 emprega práticas como o recrutamento e seleção, mais

concretamente na retenção e atração de pessoas, planos de sucessão e desenvolvimento e faz uma forte aposta nas compensações e benefícios. Em Setúbal, a organização EO3 aplica como práticas de GRH, a descrição e análise de funções na identificação de competências, a formação profissional e a avaliação de desempenho. A organização EO4 utiliza práticas como a higiene e segurança no trabalho, a formação profissional e está de momento a desenvolver um plano para a realização da avaliação de desempenho.

Verifica-se que a formação profissional está presente em todas as organizações como uma forma de elevar as competências dos trabalhadores, a função recrutamento e seleção é utilizada em duas organizações, a empresa EO3 refere a descrição e análise de funções para identificação de competências, que pode contribuir para um correto processo de recrutamento e seleção de trabalhadores. A avaliação de desempenho é utilizada por duas organizações (EO1, EO3), apesar de a organização EO4 afirmar estar a tratar dos procedimentos para implementar esta prática. A organização EO2 declara que põe em prática planos de sucessão e desenvolvimento para os seus trabalhadores e aposta numa forte componente remuneratória e na organização EO4, a área de higiene e segurança no trabalho está associada ao departamento de RH.

A observação do quadro seguinte permite concluir, como mencionado, que a formação profissional é uma prática comum a todas as organizações estudadas pois como refere a alínea a, do número 1, do artigo 131 do Código do Trabalho, no âmbito da formação contínua, é dever do empregador promover o desenvolvimento e adequação da qualificação do trabalhador, como forma de aumentar a sua empregabilidade assim como de aumentar a produtividade e competitividade da empresa (Código do Trabalho, 2022).

**Quadro 18 – Práticas de gestão de recursos humanos utilizadas pelas organizações<sup>157</sup>**

	<b>Organização</b>	<b>Práticas de gestão de recursos humanos utilizadas pelas organizações</b>
<b>Évora</b>	EO1	Recrutamento e seleção Formação profissional Avaliação de desempenho
	EO2	Recrutamento e seleção - retenção e atração Formação profissional Planos de sucessão e desenvolvimento Compensações e benefícios
<b>Setúbal</b>	EO3	Descrição e análise de funções - identificação de competências Formação profissional Avaliação de desempenho
	EO4	Higiene e segurança no trabalho Formação profissional Avaliação de desempenho (em preparação)

Fonte: Elaborado pela autora, com base nas entrevistas.

### **CAPÍTULO 3 - Configurações familiares, profissionais e de formação**

#### **1. Configurações familiares**

##### **1.1. Gestão dos tempos na família**

Quando um dos elementos adulto de uma família (mulher, marido) decide voltar a estudar tardiamente e ingressar no ensino superior, tendo anteriormente família constituída e emprego, coloca-se a questão da gestão do tempo, uma vez que existem já diferentes responsabilidades aos níveis da família e do trabalho. A estas, acrescem as responsabilidades com a formação, que incluem a necessidade de frequência das aulas e o tempo despendido na preparação dos diferentes tipos de avaliação. Sendo o tempo limitado, há que definir como fazer para o adequar a mais esta nova atividade e exigências. O tempo integra uma dimensão à qual

<sup>157</sup> Neste quadro mencionamos as práticas de gestão de recursos humanos que as organizações do estudo utilizam, de uma forma geral, sem distinguir aquelas que preveem a conciliação trabalho-família.



são conferidos distintos sentidos subjetivos por diferentes indivíduos, sendo essas diferenças particularmente manifestas em termos de gênero (Perista, 2002).

Tendo em conta o que foram as afirmações dos entrevistados observa-se que alguns consideram que houve efetivamente necessidade de fazer alterações ao nível dos tempos em família (ED9), em alguns casos alterações ajustáveis (ED1), mudanças pequenas (ED3, ED6) ou pouco complexas (ED4), ainda que outros refiram que as mudanças necessárias foram grandes (ED8). Para uns, a nova gestão do tempo originou mudanças de hábitos (ED7, ED9) como menos saídas ao fim de semana (ED6), sendo necessário estudar e manter a casa e deixando hábitos de lazer (ED7), enquanto outro afirma:

*Tivemos que nos reorganizar, ou seja, nós mantivemos todos os nossos hábitos, mas se calhar em diferentes horários e se calhar também em diferentes períodos de tempo. (...).*  
(ED10)

A entrevistada ED6 afirma que a mudança lhe retirou tempo com o filho pequeno, pois todas as noites tinha de estudar. Os entrevistados ED6 e ED9 declaram que diminuiu o tempo passado em família, como se comprova pela seguinte afirmação:

*Modificaram um bocadinho, (...) e ficou marcado um bocadinho, aquilo que poderei ter retirado de tempo ao meu filho, porque passei muitos serões aqui nesta mesa onde estou, a estudar a fazer trabalhos (...).* (ED6)

*(...) houve mudança nos tempos, houve se calhar mudança no tempo que era passado em família... deixou um bocadinho de ser... (...) o que diminuiu muito foi o tempo passado em família.* (ED9)

A entrevistada ED2 declara que alteraram a organização e a sua própria disponibilidade e tempo também foram alteradas. Outra entrevistada refere:

*(...) os tempos em família propriamente dito, não, a capacidade que eu tive de desenvolver para manter esses tempos é que se alterou (...) Tive de desenvolver uma capacidade para assegurar a família, eventualmente com prejuízo dos meus tempos pessoais. Para tentar que tudo se mantivesse mais ou menos com a mesma configuração, exceto o tempo que eu poderia ter para mim... (...).* (ED5)

**Quadro 19 - Gestão dos tempos na família**

Gestão dos tempos na família	Entrevistados	Frequência das respostas
Ajustes, alterações pequenas e pouco complexas	ED1, ED3, ED6, ED4	4
Grandes mudanças, necessidade de mudança de hábitos	ED7, ED8, ED9	3
Reduzir saídas ao fim de semana	ED6	1
Terminar hábitos de lazer	ED7	1
Reorganizar e alterar disponibilidade e tempo	ED2, ED10	2
Necessidade de estudar e manter a casa	ED7	1
Manter os hábitos, mas em horários e períodos diferentes	ED10	1
Diminuição de tempo com o filho	ED6	1
Diminuição do tempo em família	ED6, ED9	2
Tempo em família inalterado	ED5	1
Prejuízo dos tempos e disponibilidade pessoais	ED2, ED5	2

Fonte: Elaborado pela autora, com base nas entrevistas.

## 1.2. Nova organização do tempo

Sendo o tempo limitado de uma forma geral, o dos trabalhadores-estudantes deve ser dividido por várias responsabilidades diárias e a nova organização do tempo torna-se inevitável.

A reorganização no trabalho é referida como uma necessidade no sentido de adequar as responsabilidades profissionais ao tempo disponível (ED6):

*(...) a nível de reorganizar, durante o dia essa organização era mais no trabalho (...) não sei como é que consegui, mas tentei ajustar e consegui (...) porque havia dias que estava muito mais ausente para ir às aulas, mas fiz sempre aquilo que era suposto fazer, não deixei nada (...).* (ED6)

A situação de divórcio durante a licenciatura, levou à reorganização de toda a dinâmica familiar, altura em que a entrevistada ED5 ficou a viver apenas com o filho pequeno e a garantir que todas as suas necessidades fossem cumpridas, de acordo com a seguinte afirmação:

*(...) a minha família reorganizou-se também, não é? Porque eu fiquei sozinha com o meu filho e, portanto, houve várias reorganizações que foram sempre feitas ao longo desses quatro anos.* (ED5)

*Família-trabalho-formação: configurações, (in)conciliações e conflitos de papéis*

Os filhos pequenos e os cuidados que estes exigem são mencionados por vários entrevistados como sendo uma preocupação relevante. Alguns entrevistados conseguiram continuar a prestar aos seus filhos os cuidados que consideram essenciais como dar atenção (ED4, ED5), dar de comer (ED5, ED6), dar banho (ED5, ED6), apoio na escola (ED4), não conseguindo, no entanto, ler a história ao deitar ou jogar, como comprova o seguinte discurso:

*(...) tentei que aquelas coisas que têm que ser mesmo feitas, o miúdo tinha que jantar, àquela hora tinha que dar banho, essas questões eram feitas normalmente. No entanto, à noite e aí sim, já não havia “sim, vamos terminar de jantar, ler uma história, fazer um jogo, eu já vinha para a mesa<sup>158</sup> e vinha estudar (...). (ED6)*

Uma das entrevistadas deixou de poder garantir as tarefas básicas com o filho pequeno, delegando-as ao marido e à filha mais velha, que as asseguravam (ED8):

*(...) havia tarefas que era eu que habitualmente fazia como dar banho ao André, ir deitá-lo e que ele começou a ter que ser a serem asseguradas pelo pai e a irmã (...). (ED8)*

Outra entrevistada refere a necessidade de recorrer a ajuda externa para a realização das tarefas domésticas, no sentido de alterar o menos possível as rotinas do marido e filhos crescidos (ED2):

*Mudou a organização um pouco da casa... (...). A minha disponibilidade e o meu tempo é que mudou, eu tentei não prejudicar nada do que me rodeasse. (...) O meu tempo disponível das 5h até às 11h. (...) ao estar ocupado aqui deixou de poder contribuir em casa, ou compras, ou isso, ou aquilo... aí eu senti isso, mas foi para mim, tentei não passar para eles. Tentei deixar tudo minimamente em condições, daí ter arranjado uma ajuda externa, para dentro do possível ter a casa dentro das mesmas coisas que eu faria, pelo menos, para não notarem nem grandes diferenças nem grandes faltas (...). (ED2)*

A necessidade de estudar depois do jantar acontecia aos diplomados ED6, ED8, ED9, ED10. As ajudas do marido e dos pais para tomar conta do filho pequeno eram fundamentais para se poder concentrar (ED6, ED8), ainda que o filho não dispensasse o colo da mãe todas as noites, enquanto esta estudava (ED8):

*(...) muitas das vezes, (...) quando terminávamos de jantar e arrumar a cozinha, às vezes eu tinha que me sentar para estudar, mas o André tinha que vir para o meu colo um bocadinho, alterou-se ali muitas rotinas, muitas. (ED8)*

---

<sup>158</sup> Neste caso, a entrevistada refere-se à mesa de trabalho.

*Família-trabalho-formação: configurações, (in)conciliações e conflitos de papéis*

Este é considerado um período em que aconteceram diversas reorganizações (ED5) e alteração de muitas rotinas (ED8). Observa-se noutros casos a tentativa de continuar a fazer as coisas em família, estudando durante a semana e tentando ter algum tempo disponível aos fins de semana (ED9, ED10) com atesta a exposição seguinte:

*(...) eu estudava muito à noite, às vezes até bastante tarde, (...) tentei muito ocupar o espaço que tinha livre durante a semana para poder estudar. (...) durante a semana à noite, depois do jantar estava mais ausente (...). Eu ao fim de semana tentava por exemplo que o sábado e o domingo tivesse tempo disponível, mantivesse algum tempo disponível, não muito, mas algum. (ED9)*

**Quadro 20 - Nova organização do tempo**

<b>Nova organização do tempo</b>	<b>Entrevistados</b>	<b>Frequência das respostas</b>
Reorganização no trabalho	ED6	1
A situação de divórcio durante a licenciatura levou à reorganização de toda a dinâmica familiar e à sua responsabilidade única pelas necessidades do filho pequeno	ED5	1
Continuar a prestar aos filhos os cuidados essenciais como alimentação, higiene, atenção e apoio na escola	ED4, ED5, ED6	3
Impossibilidade de conseguir assegurar as tarefas básicas com o filho pequeno, delegando ao marido e à filha mais velha	ED8	1
Ajuda externa para a realização das tarefas domésticas no sentido de tentar que as alterações afetassem o menos possível o marido e os filhos mais velhos	ED2	1
Deixar de contar a história ao deita ao filho mais novo, que passou a ser responsabilidade do marido	ED6	1
Necessidade de estudar depois do jantar	ED6, ED8, ED9, ED10	4
Ajudas por parte do marido e dos pais para tomar conta do filho pequeno e se poder concentrar	ED6	1
O filho pequeno não dispensava o colo da mãe todas as noites	ED8	1
Diversas reorganizações na família e alteração de rotinas	ED5, ED8	2

Tentativa de continuar a fazer as coisas em família, estudando durante a semana e tentar ter algum tempo disponível aos fins de semana para dedicar à família	ED9, ED10	2
---	-----------	---

Fonte: Elaborado pela autora, com base nas entrevistas.

### 1.3. Gestão das sociabilidades

O ciclo familiar produz fatores sociais importantes, como o grupo social e a interação com os outros (Wieczorkiewicz & Baade, 2023; Samagaio, 2016). Como tal, a gestão das sociabilidades envolve não só o trabalhador-estudante, mas também toda a família dado que, as dinâmicas no contexto familiar são o resultado de um conjunto de comportamentos e atitudes de todos os seus membros e a interação que entre eles se estabelece.

Esta pode ser uma realidade mais facilitada se for apoiada por todo o agregado familiar, como refere a seguinte afirmação:

*Com todos a apoiar.* (ED2)

Alguns entrevistados afirmam que a gestão das sociabilidades aconteceu de forma pacífica, conseguindo gerir bem (ED3), sem problemas de maior (ED4), não tendo sido difícil porque houve habilidade do entrevistado e da sua mulher para esta gestão (ED9). Aproveitar os bocadinhos que tinha disponíveis para fazer uma vida quase normal é referido por um dos entrevistados (ED10). Outra diplomada (ED6) declara que foi feita apenas uma pequena alteração pois faltou a festas de aniversários de amigos e algumas outras coisas que ficaram para trás, como menciona na sua exposição:

*Sim, houve uma ligeira alteração. Lembro-me de faltar a festas de aniversários de amigos, pronto, houve coisas que eu faltei, que ficaram para trás.* (ED6)

A filha adolescente de uma das entrevistadas a viver só com a mãe<sup>159</sup>, encarou bem a ocupação da mãe nos estudos, ainda que tenha havido alguns desentendimentos entre ambas, considerado normal pela entrevistada (ED7):

*(...) os hábitos modificaram-se porque eu passei a estar mais absorvida pelo que estava a fazer, porque tinha que estudar, tinha que manter a casa, pelo menos a comida tinha que aparecer feita e a roupa, não é? O resto podia ficar secundário, deixou de haver hábitos de lazer (...)*

---

<sup>159</sup> A diplomada ED7 é divorciada.

*basicamente foi isso (...) Às vezes chocávamos um bocadinho não é, pronto, era normal, mas encarou bem, sim. (ED7)*

Um dos casos revelou-se mais complicado (ED8) pois embora o marido tenha realizado várias tarefas que até aí não fazia, assegurando minimamente o necessário, o filho mais novo sentiu bastante a ausência da mãe, a filha mais velha apesar de ter sentido, sentiu menos, como proferido: *O Pai assegurava minimamente, sim, foi um bocado complicado nessa altura. (...) Mais em relação aos filhos (...) O marido também acabou por ter que fazer algumas tarefas que habitualmente não fazia, mas acho que especialmente o André, a Sofia já nem tanto, mas o André, sentiu muito (...).* (ED8)

#### **Quadro 21 - Gestão das sociabilidades**

<b>Gestão das sociabilidades</b>	<b>Entrevistados</b>	<b>Frequência de respostas</b>
Apoio de toda a família	ED2	1
Boa gestão, sem problemas de maior, não foi difícil, vida quase normal, pequenas alterações	ED3, ED4, ED9, ED10, ED6	5
A filha adolescente a viver só com a mãe, encarou bem a ocupação da mãe nos estudos, ainda que tenha havido alguns desentendimentos	ED7	1
Situação complicada, em que o marido a assegurava minimamente várias tarefas	ED8	1
O filho sentiu bastante a ausência da mãe, a filha mais velha apesar de ter sentido, sentiu menos	ED8	1

Fonte: Elaborado pela autora, com base nas entrevistas.

No que respeita às configurações familiares, em relação à gestão dos tempos na família, conclui-se que alguns diplomados tiveram de fazer pequenos ajustes e alterações pouco complexas nas suas vidas, durante o percurso de formação superior. Outros, no entanto, afirmam a necessidade de operacionalizar grandes mudanças e alteração de hábitos, como reduzir saídas ao fim de semana, terminar hábitos de lazer e diminuição do tempo com a família, entre outros aspetos.

Quanto à nova organização do tempo, os diplomados salientam a preocupação de prestação dos cuidados essenciais aos seus filhos como alimentação, higiene, atenção e apoio na escola; diversas reorganizações na família e alteração de rotinas, como a necessidade de estudar

após o jantar e a delegação de tarefas na família, reorganização do trabalho ou necessidade de ajuda externa para as tarefas domésticas e em alguns casos, a tentativa de continuar a fazer atividades em família, com mais estudo durante a semana, tentando dedicar tempo à família aos fins de semana.

No que concerne à gestão das sociabilidades é mencionada uma boa gestão, sem problemas significativos, apenas com pequenas alterações, contando com o apoio da família. Registam-se, porém, desentendimentos com uma filha para que esta ajudasse nas tarefas domésticas e com um marido que discordava com a reentrada da sua mulher nos estudos. A temática da conciliação entre o trabalho e a família assume especial importância dada a relevância que estes dois domínios.

## **2. Configurações profissionais**

### **2.1. Alterações significativas no trabalho**

O trabalho é considerado como a base da economia (Giddens, 2008) e um aspeto central da sociedade contemporânea, a que homens e mulheres concedem uma dimensão essencial nas suas vidas (Maciel e Marques, 2008). As alterações no contexto de trabalho, decorrentes do ingresso numa licenciatura, com todas as responsabilidades a ela inerentes, são normais e possíveis de acontecer. Poderão traduzir-se ou não em dificuldades de compatibilizar horários ou atividades ou em descobertas por via da aquisição de novos conhecimentos. Em determinadas profissões os horários podem não ser compatíveis com as exigências da formação superior.

O horário de trabalho foi referenciado como tendo sido alvo de alteração durante o período de formação. Uma entrevistada aponta ter tido no início da formação um horário de trabalho complicado e difícil de conciliar com o horário das aulas. Por essa razão, no decorrer da licenciatura, pediu para mudar de função dentro da instituição onde trabalhava na altura, tendo conseguido a transferência para outro setor que lhe permitiu ter a possibilidade de assistir às aulas (ED1).

*Estava na Direção Clínica (...) a secretariar o Diretor do serviço. E pedi e consegui ir para a Direção das consultas (...). (ED1)*

*Família-trabalho-formação: configurações, (in)conciliações e conflitos de papéis*

De acordo com as afirmações dos entrevistados, existiu, em alguns casos, a capacidade de manutenção do trabalho, sem qualquer alteração (ED2, ED4, ED5) revelando preocupação e esforço para que isso acontecesse, como sugere a seguinte afirmação:

*Fiz tudo para não alterar nada, não alterou nada.* (ED2)

Também as mudanças no horário e dinâmicas de trabalho são referidas como uma necessidade (ED6, ED8, ED9, ED10). Para que isso possa acontecer é necessário que as organizações proporcionem essa possibilidade aos trabalhadores-estudantes, quer por terem atingido um patamar profissional que lhes dá essa possibilidade (ED9), quer por ter um trabalho sem horário fixo, que permite fazer horários desfasados, tendo sido sempre cumpridos as responsabilidades profissionais, sem qualquer problema (ED8, ED10), conforme assegura o seguinte testemunho:

*(...) em rigor os tempos do trabalho alteraram-se. Como tinha um estatuto de trabalhador-estudante e (...) tinha acesso a fazer os trabalhos e as frequências, também eram períodos que não iria trabalhar, e que ficava em casa a estudar e depois e aí também sempre tive o consentimento e a compreensão. Mas, efetivamente, desde que o trabalho aparecesse feito, ou seja, efetivamente as tarefas fossem feitas, que nos poderíamos organizar e gerir inclusive o nosso horário de trabalho. (...) Havia dias que, se calhar, podia trabalhar 14 horas, outros dias se calhar trabalhava duas (...).* (ED10)

A possibilidade de aquisição de novos conhecimentos a partir da entrada no ensino superior e na nova área de estudo, permitiu a um entrevistado descobrir aspetos do trabalho que já conhecia, mas que não relacionava com a área da gestão de recursos humanos (ED3), o que incentivou a continuar a sua formação. A aquisição de conhecimento é considerada uma mais-valia para o indivíduo (ED7):

*(...) acho que é sempre uma mais-valia nós estarmos a aprender (...).* (ED7)



**Quadro 22 - Alterações significativas no trabalho**

Alterações significativas no trabalho	Entrevistados	Frequência de respostas
Mudança de função na organização onde trabalhava	ED1	1
Trabalho sem qualquer alteração	ED2, ED4, ED5	3
Esforço e empenho para a manutenção do trabalho	ED2	1
Mudanças no horário e dinâmicas de trabalho	ED6, ED8, ED9, ED10	4
Patamar profissional que admite mudança de horário de trabalho	ED9	1
Trabalho sem horário fixo que permite fazer horários desfasados	ED8, ED10	2
Aquisição de novos conhecimentos desperta para novas realidades no trabalho	ED3	1
Aquisição de novos conhecimentos como uma mais-valia para o indivíduo	ED7	1

Fonte: Elaborado pela autora com base nas entrevistas.

Os testemunhos dos entrevistados estão em concordância com os resultados de um estudo que pretendeu perceber os significados subjetivos e objetivos que o trabalho assume para os indivíduos, a partir de dados obtidos através da análise de entrevistas aprofundadas, realizadas em Lisboa, no Porto e em Leiria, a casais com diferentes durações de casamento e diferentes pertenças sociais. Foi possível concluir que homens e mulheres valorizam o seu trabalho profissional, adquirindo esta importância a vários níveis, desde um nível mais instrumental a um nível mais expressivo. De um modo geral, o trabalho tende a influenciar a vida dos entrevistados tanto pela positiva, principalmente ao nível da importância que adquire para a sua identidade pessoal, como pela negativa, tendo em conta o sentimento de que os horários e/ou as horas de trabalho retiram de tempo para a família, assim como o *stress* e preocupações que levam para casa (Maciel & Marques, 2008).

## **2.2. Tempos de trabalho na situação de trabalhador-estudante**

O trabalho tem uma relevância significativa na vida, consistindo para a grande maioria dos indivíduos na sua principal fonte de rendimento, definindo o nível de vida e consiste num importante um canal de integração na sociedade (Kovács, 2006, 2002). Os tempos de trabalho

de um trabalhador-estudante podem ou não ter sido prejudicados por via do grau de exigência imposto pela formação superior. A esse respeito, a opinião da grande maioria dos entrevistados (ED1, ED2, ED3, ED4, ED5, ED6, ED7, ED8, ED10) é de que não houve qualquer prejuízo para as organizações em que desempenhavam a sua atividade profissional, como indica a seguinte afirmação:

*(...) não foram prejudicados. (ED10)*

A opinião quase consensual assenta na ideia de que os conhecimentos adquiridos na licenciatura melhoraram o trabalho (ED3), de que houve incentivo para estudar por parte da organização empregadora desde que o horário de trabalho não fosse prejudicado (ED4), de que foi possível separar o trabalho e a formação (ED7), de que os prazos mensais eram cumpridos (ED8) ou de um diplomado que trabalhou mesmo na véspera de uma frequência, quando deveria estar a estudar, como comprova o seguinte depoimento:

*Não, eu lembro-me, por exemplo (...) ... tínhamos (...) uma série de concertos na nossa área patrimonial e eu lembro-me de estar presente num desses concertos, a trabalhar na véspera de uma frequência (...) e não era suposto lá estar, mas estive, era algo que era da minha responsabilidade. (ED6)*

Numa outra perspetiva, um entrevistado considera poder ter prejudicado de alguma forma a organização onde trabalhava, pois afirma:

*(...) sim, houve alguma altura em que provavelmente houve algum prejuízo, sim. (...) mas não foi... (...) muito significativo. Houve, mas não foi assim uma coisa... (...) se calhar algumas coisas podiam ter tido um desempenho mais adequado, ter sido feito menos em cima do joelho (...) Se calhar isso aconteceu, fazer as coisas assim mais ao despachar... (ED9)*

**Quadro 23 - Tempos de trabalho na situação de trabalhador-estudante**

<b>Tempos de trabalho na situação de trabalhador-estudante</b>	<b>Entrevistados</b>	<b>Frequência de respostas</b>
Opinião de que não houve qualquer prejuízo para a organização	ED1, ED2, ED3, ED4, ED5, ED6, ED7, ED8, ED10	9
○ Os conhecimentos adquiridos na licenciatura melhoraram o trabalho	ED3	1
○ Foi possível separar o trabalho e a formação	ED7	1
○ Incentivo para estudar por parte da organização empregadora desde que o horário de trabalho não fosse prejudicado	ED4	1
○ Os prazos mensais eram cumpridos	ED8	1
○ Trabalhou na véspera de uma frequência por ser uma responsabilidade	ED6	1
Opinião de que houve prejuízo para a organização	ED9	1

Fonte: Elaborado pela autora com base nas entrevistas.

Relativamente às alterações significativas no trabalho, alguns inquiridos dizem que não houve qualquer alteração no trabalho enquanto trabalhadores-estudantes. Outros, porém, referem mudanças no horário e dinâmicas de trabalho, trabalho sem horário fixo que permite fazer realizar horários desfasados, a necessidade de imprimir esforço e empenho para a manutenção do trabalho e a necessidade de mudança de função na organização por parte de uma diplomada para fazer face a todas as exigências.

Quanto aos tempos de trabalho na situação de trabalhador-estudante, a quase totalidade dos inquiridos afirma que não considera ter havido qualquer prejuízo para a organização no decorrer da sua formação superior. As razões prendem-se com os benefícios dos conhecimentos adquiridos na formação no trabalho, a possibilidade separar o trabalho da formação e o cumprimento dos prazos mensais. Esta ideia é contrariada apenas por um dos diplomados que considera que houve prejuízo para a sua organização.

Percebe-se que, embora as exigências da esfera da família, do trabalho e da formação sejam complexas para o trabalhador-estudante, observa-se uma mais-valia para as organizações em que estes trabalham, dado que, as competências adquiridas na formação podem beneficiar o desempenho dos trabalhadores a partir da aplicação dos novos conhecimentos e de uma nova visão da área profissional.

### **3. Configurações acadêmicas**

#### **3.1. Presença dos trabalhadores-estudantes nas aulas**

Os trabalhadores-estudantes podem ter dificuldade em comparecer a todas as aulas dado que têm também as responsabilidades relativas à família e ao trabalho para cumprir.

Quanto à presença nas aulas, alguns entrevistados (ED1, ED2, ED3, ED4, ED5) referem ter estado presentes em todas as aulas, como revela a seguinte afirmação:

*Eu (...) acho que não faltei. E se faltei foi porque, (...) foi excepcionalmente, ou porque tinha uma consulta, ou porque..., portanto, eu, religiosamente, estava nas aulas... (ED5)*

A este propósito, a importância de estar presente nas aulas como um momento de aprendizagem, consistindo na oportunidade de ouvir a explicação da matéria, praticar e colocar dúvidas está presente no discurso que se segue:

*Sempre presente. (...) Para mim aprender tem que ser, explicar, estar presente e estar a praticar. (...) Estar com atenção, absorver, ter dúvidas, perguntar. (ED2)*

Alguns entrevistados estiveram presentes na grande parte das aulas (ED4, ED8, ED9, ED10), em mais de 80% das aulas (ED8), porque funcionavam como aprendizagem e simultaneamente como estudo (ED10); presente em quase todas as aulas, ED9 aponta que era o momento em que podia estudar, como comprova a afirmação seguinte:

*Sim, porque (...) esse era o momento em que eu podia estudar, digamos assim. (...) o estar presente fazia-me focar ali, estar ali. E era o momento que tinha para estar na universidade, porque saindo, eu tinha que vir para casa, tinha que continuar a vida em casa, podia tirar algum momento, mas nada de outro mundo, eu tinha que trabalhar no momento de trabalhar, ou seja, para estudar eu tinha o momento da universidade. (...) Era ali. E era a desculpa, digamos assim, também do facto de existir aquele horário era uma forma de eu arranjar uma justificação mental que eu tinha...se toda a gente concordou, se eu tinha suporte para poder fazer aquilo, (...) aquele era o momento. (...) o momento das aulas era fulcral. (...) E continuo a achar que sem o momento das aulas é impossível. (ED9)*

Nem todos os entrevistados tinham a possibilidade de assistir todos os dias às aulas fazendo-o de forma intercalada, tentando conjugar as horas semanais com as cadeiras que podiam ou não ir alternando e assistir a uma numa semana e a outras na outra semana,

recorrendo aos apontamentos dos colegas, com muito trabalho de casa (ED6, ED7), como comprova o seguinte testemunho:

*(...) tinha que faltar a algumas, tinha que ir conjugando as horas semanais que tinha com as cadeiras que poderia ou não ir e ia alternando, numa semana ia a umas, noutra semana ia a outras. Depois os colegas sempre me davam os apontamentos, portanto Graças a Deus tive a felicidade de ter bons colegas. (ED7)*

**Quadro 24 - Presença dos trabalhadores-estudantes nas aulas**

<b>Presença dos trabalhadores-estudantes nas aulas</b>	<b>Entrevistados</b>	<b>Frequência de respostas</b>
Reconhecimento da importância de assistir às aulas	ED1, ED2, ED3, ED4, ED5, ED6, ED7, ED8, ED9, ED10	10
Presentes em todas as aulas	ED1, ED2, ED3, ED4, ED5	5
Presentes na maior parte das aulas	ED8, ED9, ED10	3
Oportunidade de ouvir a explicação da matéria, praticar e colocar dúvidas	ED2, ED8	2
As aulas funcionavam como aulas e simultaneamente como estudo	ED9, ED10	2
Assistiam às aulas de forma intercalada, tentando conjugar as horas semanais com as cadeiras que podiam ou não ir alternando e ir a umas numa semana e a outras na outra semana, recorrendo aos apontamentos dos colegas e com muito trabalho em casa	ED6, ED7	2

Fonte: Elaborado pela autora com base nas entrevistas.

### **3.2. Tempo de estudo em média por dia**

Os tempos de estudo que os trabalhadores-estudantes ocupavam após terminarem as aulas e o trabalho é variável e depende de diversas circunstâncias e contextos da vida familiar.

Nos dias de semana, depois de terminarem as aulas e o trabalho, era muitas vezes necessário estudar ou preparar trabalhos de grupo (ED2, ED5, ED6, ED8, ED9, ED10).

Como tempo médio para estudar nos dias de semana, os entrevistados afirmam ter estudado em média por dia, um número de horas, como comprovam as afirmações seguintes:

*Família-trabalho-formação: configurações, (in)conciliações e conflitos de papéis*

*(...) Fora da faculdade muitas vezes era conforme. As frequências, os trabalhos. Mas sim, muitas das vezes mais uma hora por dia. (ED2)*

*Não sei, eu todos os dias fazia coisas, todos os dias talvez umas três horas. (...). (ED6)*

*Pós universidade era cerca de duas, três horas diárias não conseguia mais do que isso. (...) porque entre jantar, arrumar a cozinha e sossegar os miúdos e poder sentar-me a fazer alguma coisa às vezes era meia-noite e depois, era uma, duas, três da manhã, eu tenho mesmo de me deitar um bocado porque tenho que me levantar às sete. Era sempre duas, três horas (...) por regra duas, três horas. (ED8)*

*(...) Talvez para aí umas duas horas, no máximo. (...) e digamos, é uma média, uma hora, hora e meia. (...) Sim, media uma hora e meia, talvez, por dia. (ED9)*

*(...) em média, depois das aulas, uma ou duas horas por dia no máximo (...). (ED10)*

Alguns entrevistados afirmam que era sobretudo nos fins de semana que dedicavam mais tempo ao estudo (ED1, ED2, ED5, ED6) como refletem os discursos dos entrevistados:

*Normalmente aos fins de semana tirava sempre um bocadinho para pôr (...) para clarificar algumas ideias (...). (ED1)*

*Nos fins de semana mais ainda (...). (ED2)*

*(...) eram os fins de semana, o sábado à tarde e o domingo (...). (ED5)*

*Era muito tempo aos fins de semana. (ED4)*

*(...) Sim, sim, sim, sim, sim, ao fim de semana trabalhava mais. (ED6)*

Os períodos de avaliações, testes, frequências e entregas de trabalhos de grupo, eram de grande exigência e por isso o tempo de estudo acontecia com elevada incidência nessa altura (ED1, ED5, ED6, ED7, ED8, ED9). Consoante as situações, acontecia nas vésperas e dias de avaliação, testes e frequências, na biblioteca da instituição de ensino superior (ED1):

*(...) Depois (...) na véspera e antevéspera dos testes, aí eu estudava imenso... (...) E saía de casa. E vinha para a biblioteca. (...) Sim, e passava lá o dia. (ED1)*

O entrevistado ED5 declara que acontecia em alturas de realização de trabalhos de grupo (ED5):

*(...) trabalhos de grupo que nós tínhamos à tarde (...). (ED5)*

A trabalhadora-estudante ED6 diz que era bastante intenso pois tinha de estudar durante muitas horas, até de madrugada:

*Família-trabalho-formação: configurações, (in)conciliações e conflitos de papéis*

*(...) dependendo também havia dias, até às três da manhã, que eu sei que era muito intenso e tínhamos imensos trabalhos, mas também no terceiro ano e aí sim, era exaustivo, exaustivo, exaustivo, exaustivo. (ED6)*

Os diplomados ED7 e ED8 apontam também a necessidade de estudar durante toda a noite, conforme as declarações que proferem:

*(...) dedicava mais nas alturas que eram mais agrestes não é, mais agudas, que era as alturas das frequências ou dos exames que tinha que fazer (...) ou trabalhos para fazer. Eu cheguei numa semana, lembro-me também de um trabalho que eu fiz (...) eu nessa semana fui uma vez à cama. (ED7)*

*(...) para o final tive várias noites sem dormir para conseguir dar conta do trabalho. (ED8)*

O entrevistado ED9 afirma ter despendido muitas horas a estudar, conforme afirma:

*(...) houve alturas, sim, em que despendi muitas horas (...). (ED9)*

Um dos entrevistados refere que todos os momentos disponíveis eram aproveitados para estudar. Esta foi uma regra que estabeleceu para si e mesmo quando estava a trabalhar e tinha alguns minutos entre tarefas, aproveitava a oportunidade para ler ou apontar qualquer coisa. Pensa que foi a única forma para que as coisas lhe corresse bem, como menciona no seu discurso:

*Era todo, todos os tempos que eu tinha, cheguei a fazer fotocópias, metia nos bolsos ou na pasta e se esperava por uma reunião de cliente (...) aproveitava todos os bocadinhos que tinha para isso, nem que fosse uma linha, eu tinha que fazer qualquer coisa. Foi uma regra que eu incuti em mim mesmo era assim e devo-lhe dizer e muitas vezes vinha no caminho de Setúbal para o Cartaxo, lembrava-me de tal coisa, de uma determinada coisa, parava, escrevia (...) ... não perdia uma oportunidade, foi a única maneira das coisas funcionarem... (ED3)*

**Quadro 25 - Tempo de estudo em média por dia**

<b>Tempo de estudo por dia</b>	<b>Entrevistados</b>	<b>Frequência de respostas</b>
Dias de semana, depois das aulas e do trabalho	ED2, ED5, ED6, ED8, ED9, ED10	6
Entre 1 a 2 horas por dia	ED2, ED9, ED10	3
Entre 2 a 3 horas por dia	ED8	1
Cerca de 3 horas por dia	ED6	1
Fins de semana, quando trabalhavam mais	ED1, ED2, ED4, ED5, ED6	5
Clarificar algumas ideias, na véspera estudava bastante na biblioteca	ED1	1
Períodos de avaliação, testes, frequências e realização de trabalhos de grupo	ED1, ED5, ED9	3
Necessidade de estudar durante a noite	ED6, ED7, ED8	3

Fonte: Elaborado pela autora com base nas entrevistas.

Com respeito às configurações acadêmicas e mais concretamente sobre a presença dos trabalhadores-estudantes nas aulas, observa-se um reconhecimento geral da importância de assistir às aulas. Por essa razão, é referida a presença de trabalhadores-estudantes em todas as aulas ou na sua maior parte, pela importância de ouvir a matéria, praticar e colocar dúvidas e ainda porque as aulas funcionavam também como estudo. De notar o caso de diplomadas que não podiam estar presentes em todas as aulas e por isso tinham de intercalar as aulas a que podiam ir em casa semana, recorrendo aos apontamentos disponibilizados pelos colegas e com muito estudo em casa.

O tempo médio diário de estudo depois das aulas e do trabalho situava-se entre uma e três horas, com tempos de estudo mais intensos aos fins de semana e nos períodos de avaliação, incluindo em algumas situações noites de trabalho.

É notório o esforço que os trabalhadores-estudantes colocam em todos os aspetos da aprendizagem e das avaliações. Observa-se por isso uma frequência bastante significativa dos trabalhadores-estudantes nas aulas, com um nível de empenho muito elevado, provavelmente devido ao interesse que têm na formação superior para possível evolução profissional.



## **CAPÍTULO 4 - Gestão das responsabilidades partilhadas**

As responsabilidades na família são diversas, cabendo normalmente aos adultos (pais) a responsabilidade de manutenção do seu quotidiano. Envolvem aspetos básicos, mas fundamentais para o conforto e bem-estar dos seus elementos, relacionados com fatores do cuidado com a casa e os aspetos a ela associados e com cuidado com os filhos.

O tempo dedicado às tarefas domésticas e ao trabalho de cuidado, representa uma parte bastante significativa dos tempos quotidianos especialmente das mulheres, mas também dos homens (Perista *et al.*, 2016), como se pode comprovar nos pontos seguintes.

### **1. Divisão do trabalho doméstico**

O trabalho doméstico e as suas tarefas fazem parte integrante da vida das famílias, com todas as exigências e responsabilidades que o quotidiano exige. As tarefas poderão ser consideradas essencialmente básicas como a alimentação ou a higiene, mas determinantes para o bem-estar dos indivíduos e das famílias em sociedade.

Nos núcleos familiares em que um dos elementos adulto decide voltar a estudar e ingressar numa licenciatura as imposições da vida doméstica tornam-se mais difíceis de concretizar. Mas, tratando-se de necessidades primárias e fundamentais à vida das pessoas e das famílias, surge a necessidade de tentar conciliar estas responsabilidades com as que dizem respeito ao trabalho e à formação. Embora o contexto esteja em mudança, o modelo social dominante em Portugal, continua a conceder às mulheres a principal responsabilidade com os cuidados e com o trabalho doméstico, conferido no âmbito da família e aos homens a principal responsabilidade com o trabalho profissional. Esta situação tem como consequências o excessivo peso que as responsabilidades familiares e profissionais têm sobre as mulheres, dificultando as suas escolhas profissionais e pessoais (Silva *et al.*, 2010).

A maioria das diplomadas referem que as tarefas domésticas eram asseguradas pelas próprias (ED1, ED2, ED5, ED6, ED7). O que vai ao encontro da noção transmitida por (Perista *et al.*, 2016: 57) quando afirmam que “o nível e o tipo de participação dos homens nas tarefas domésticas, mas também no trabalho de cuidado, não são suficientes para assegurar uma partilha equilibrada de tempos, em função do género, ao nível do trabalho não pago”.

As afirmações das entrevistadas confirmam esta ideia, afirmando terem sido elas a executar as tarefas domésticas:

*Família-trabalho-formação: configurações, (in)conciliações e conflitos de papéis*

*Isso era o meu segundo emprego, que era o trabalho não remunerado (...) talvez por culpa  
minha as tarefas não eram muito partilhadas lá em casa (...). (ED1)*

*“Eu (...) muita dificuldade em assegurar tudo.” (ED2)*

*(...) eu estava numa casa minha, portanto... quando estava numa casa partilhada  
normalmente era eu que as realizava, incluindo levar os carros à oficina (...). (...) Eu sempre tive  
poucas pessoas com quem partilhar atividades domésticas... (ED5)<sup>160</sup>*

*Não, pronto, ele para já tinha o trabalho também complicado a nível de horário, quando  
chegava a casa, basicamente eram horas de jantar por isso... (...) a nível de tarefas domésticas era  
eu. (ED6)*

*Eu. (ED7)<sup>161</sup>*

No entanto, uma das diplomadas (ED8) declara que as responsabilidades domésticas eram divididas com o cônjuge:

*(...) nós realizávamos os dois (...). (ED8)*

Ainda a este respeito, dois entrevistados afirmam que as tarefas domésticas estavam a cargo das suas mulheres (ED3, ED10) como referem:

*Era a minha mulher, eu não lhe vou dizer que não. (...) Eu podia ajudar... em poucas  
coisas... por exemplo, colocar a mesa, por a mesa sei lá, mas todos os momentos eram para aqui.  
A minha mulher ficou (...) encarregue e a ela lhe estou grato porque... (...) foi fundamental. (ED3)*

*A minha esposa. (ED10)*

Outros dois trabalhadores-estudantes (ED4, ED9) afirmam que as tarefas relativas ao trabalho doméstico eram partilhadas entre a mulher e o marido, o que continua a acontecer, como asseguram os discursos. Esta é já uma realidade visível, dado que existe uma crescente participação dos homens na vida familiar (Rodrigues, Cunha e Wall, 2015; Wall, Aboim e Cunha, 2010; Torres, Vieira da Silva, Monteiro, Libano e Cabrita, 2004; Perista, 2002).

*Em casa fazia e fazemos uma divisão de tarefas (...). (ED4)*

*Partilhávamos, e continuamos a partilhar (...) Um fazia uma parte, outro fazia outra como  
fizemos até há bem pouco tempo (...).<sup>162</sup> (ED9)*

---

<sup>160</sup> A atual diplomada divorciou-se durante a licenciatura.

<sup>161</sup> Entrevistada divorciada.

<sup>162</sup> Atualmente têm empregada doméstica, como confirma a afirmação: *Não, na altura não (...). (ED9).*

**Quadro 26 - Divisão do trabalho doméstico**

<b>Divisão do trabalho doméstico</b>	<b>Entrevistados</b>	<b>Frequência de respostas</b>
Entrevistadas que tinham a seu cargo as tarefas domésticas	ED1, ED2, ED5, ED6, ED7	5
Entrevistadas que partilhavam as tarefas domésticas com o cônjuge	ED8	1
Entrevistados que confiavam as tarefas domésticas à responsabilidade das suas mulheres	ED3, ED10	2
Entrevistados que partilhavam as tarefas domésticas com as suas mulheres	ED4, ED9	2

Fonte: Elaborado pela autora, com base nas entrevistas.

O trabalho doméstico insere-se no trabalho não remunerado e é maioritariamente assegurado pelas mulheres, tanto as atuais diplomadas, com as mulheres dos diplomados. A este propósito, o relatório da OIT debate a forma como as medidas que visam reconhecer, reduzir e redistribuir o trabalho doméstico e de cuidado não remunerado nas famílias e na sociedade, influenciam o acesso das mulheres ao trabalho de qualidade e à proteção social (International Labour Organization, 2016).

## **2. Ajuda externa para a realização das tarefas domésticas**

A ajuda externa nas tarefas domésticas como empregada doméstica ou de um membro da família alargada<sup>163</sup>, pode ser um apoio bastante importante para as famílias, sobretudo quando as responsabilidades dos seus elementos vão para além das responsabilidades com a família e com o trabalho, incluindo também as exigências de uma formação superior.

A existência de ajuda externa nas tarefas domésticas é mencionada por seis diplomados, quer seja com empregada, quer seja uma ajuda de familiar próximo (ED1, ED2, ED4, ED5, ED6, ED10). Destes, quatro entrevistados dizem terem tido a ajuda de uma empregada doméstica (ED1, ED2, ED4, ED10), como referem nos excertos dos seus discursos:

---

<sup>163</sup> Enquanto a família nuclear é composta pelos pais, homem e mulher e filhos (Dias, 2015; Amaro, 2014) solteiros e dependentes (Amaro, 2014), partilhando a mesma habitação (Dias, 2015), a família alargada ou extensa é formada pela família nuclear e outros parentes como sejam, tios, avós ou núcleos familiares com origem no casamento dos filhos (Amaro, 2014).

*Família-trabalho-formação: configurações, (in)conciliações e conflitos de papéis*

*Sim. (...) tenho uma senhora<sup>164</sup> que me vai lá ajudar uma vez por semana, (...) roupa de cinco pessoas é muito complicado (...) tenho uma senhora que me passa a ferro e é assim que eu consigo conciliar tudo. (ED1)*

*(...) arranjei após alguns meses de ter começado aqui, arranjei uma senhora que de quinze em quinze dias me dava uma ajuda... (...) Ia umas horas para limpar e arrumar. (...) Uma ajuda muito bem-vinda. (ED2)*

*Sim, na altura tínhamos uma empregada doméstica que fazia limpeza e passava a ferro. (ED4)*  
*Tínhamos empregada doméstica. (ED10)*

As diplomadas ED5 e ED6 tiveram durante algum tempo empregada doméstica, embora posteriormente tivessem contado com a ajuda da mãe para dar apoio na realização das tarefas domésticas:

*(...) a minha Mãe (...) Porque era uma pessoa ativa e já estava aposentada (...) houve ali uma parte em que ela (...) ajudava por exemplo, com o jantar, fazia-me o jantar, esse género de coisas.*

*Portanto, a minha Mãe sempre me ajudou. (...) Ao início, tinha uma senhora que... ao início de estar com o meu filho (...) acho que era de quinze em quinze dias e me fazia a comida... ou de três em três semanas, fazia uma série de refeições e tinha também, ao início (...) uma senhora que ia uma tarde por semana, limpar... depois a senhora que me fazia a alimentação, depois também teve um problema de saúde e não pode ir mais... e eu depois também nem substituí... e a outra senhora da limpeza, tentei sempre mantê-la. (ED5)*

*Tive durante um tempo uma senhora que vinha cá a casa e depois (...) a senhora teve de sair e depois a minha mãe dava-me algum apoio, mas a maioria, era eu que dava conta, não sei como, mas dava conta. (ED6)*

---

<sup>164</sup> Refere-se à empregada doméstica.

**Quadro 27 - Ajuda externa para a realização das tarefas domésticas**

<b>Ajuda externa para a realização das tarefas domésticas</b>	<b>Entrevistados</b>	<b>Frequência de respostas</b>
Entrevistados com ajuda externa	ED1, ED2, ED4, ED5, ED6, ED10	6
Entrevistados com ajuda externa, de empregada doméstica	ED1, ED2, ED4, ED10	4
Entrevistados com ajuda externa, de empregada doméstica e posteriormente com a ajuda da mãe	ED5, ED6	2
Entrevistados sem ajuda externa	ED3, ED7, ED8, ED9	4

Fonte: Elaborado pela autora, com base nas entrevistas.

### **3. Responsabilidade por tarefas domésticas específicas**

As tarefas domésticas são diversas, todas com grande relevância para a vida familiar. Tentamos perceber qual ou quais dos elementos do agregado familiar se ocupou de cada atividade durante o período de formação superior dos entrevistados. Por essa razão, fizemos uma diferenciação entre entrevistados e entrevistadas, com vista a perceber qual dos elementos de cada sexo participava em cada tarefa.

O tempo médio diário de trabalho total, ou seja, se se considerar conjuntamente trabalho pago e trabalho não pago, é visivelmente mais longo para as mulheres (Perista *et. al.*, 2016). Nos gráficos que a seguir se apresentam podemos observar o tempo médio diário de trabalho (pago e não pago) para os homens e para mulheres com atividade profissional.

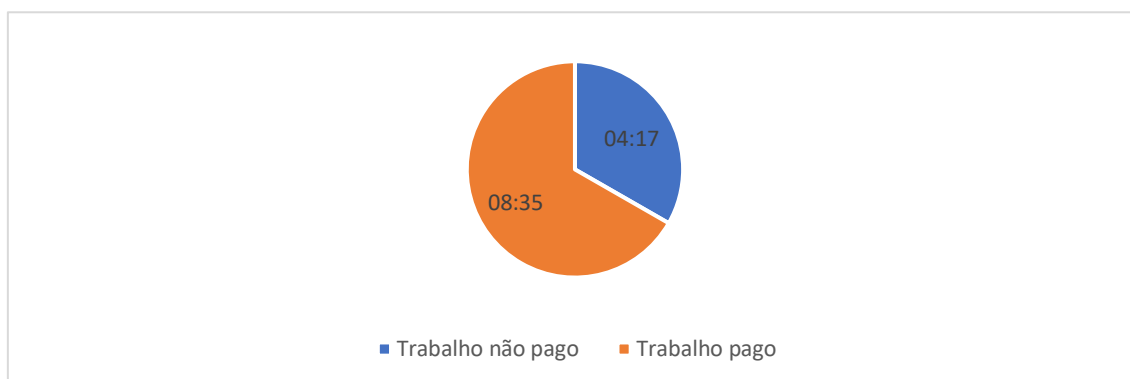
Os gráficos que a seguir se apresentam expõem o tempo médio diário de trabalho (pago e não pago) para os homens com atividade profissional e o tempo médio diário de trabalho (pago e não pago) para as mulheres com atividade profissional, respetivamente. Os dados permitem verificar que as mulheres trabalham na sua atividade profissional, em média, 8 horas e 35 minutos e os homens trabalham na atividade profissional que exercem, em média 9 horas e 2 minutos, isto é, mais 27 minutos diários do que as mulheres. No que se refere ao trabalho não remunerado, as mulheres despendem em média, mais 1,8 horas por dia do que os homens nas tarefas domésticas.

**Gráfico 3 - Tempo médio diário de trabalho (pago e não pago) para os homens com atividade profissional (horas: minutos)**



Fonte: Adaptado de Perista *et al.* (2016).

**Gráfico 4 - Tempo médio diário de trabalho (pago e não pago) para as mulheres com atividade profissional (horas: minutos)**



Fonte: Adaptado de Perista *et al.* (2016).

#### a) Preparação das refeições

No que se refere à preparação das refeições, no caso das entrevistadas, eram elas que preparavam as refeições (ED1, ED2, ED5, ED6, ED7), como atestam nas suas afirmações:

*Eu.* (ED1, ED5, ED6)

*Eu.* (risos).<sup>165</sup> (ED2)

*Era eu, era eu que preparava.* (ED7)

Porém, uma das diplomadas partilhava essa tarefa com o cônjuge (ED8), conforme a afirmação:

*Sim, eu, mas ele também ajudava. (...) Sim, os dois.* (ED8)

<sup>165</sup> O registo deste “riso” da entrevistada tem uma conotação irónica, por ser a própria realizar grande parte das tarefas domésticas.

*Família-trabalho-formação: configurações, (in)conciliações e conflitos de papéis*

No que diz respeito aos entrevistados, dois referem ter sido as suas mulheres a preparar as refeições (ED3, ED4), mesmo no caso em que era habitual ser o marido a cozinhar:

*Sim, era praticamente ela que fazia tudo (...). (ED3)*

*(...) teve um grande impacto, principalmente para o lado da minha esposa, que foi o de cozinhar porque normalmente o cozinheiro sou eu e nessa altura... (ED4)*

Os outros dois trabalhadores-estudantes<sup>166</sup> dizem que a preparação das refeições era uma atividade em que a mulher participava, mas que partilhavam, afirmando mesmo um deles que cozinhou mais do que a mulher (ED9, ED10):

*Sim, eu, mas ela também ajudava. (...) Sim, os dois. (ED9)*

*Dividíamos, continuamos a dividir, um e outro, dependia muito do momento (...) eu cozinhei mais do que a minha mulher (...). (ED10)*

**Quadro 28 - Preparação das refeições**

<b>Preparação das refeições</b>	<b>Entrevistados</b>	<b>Frequências de resposta</b>
Entrevistadas - preparavam as refeições	ED1, ED2, ED5, ED6, ED7	5
Entrevistada - partilhava a tarefa com o cônjuge	ED8	1
Entrevistados - mulheres preparavam as refeições	ED3, ED4	2
Entrevistados – partilhavam a tarefa com o cônjuge	ED9, ED10	2

Fonte: Elaborado pela autora, com base nas entrevistas.

**b) Limpeza da casa**

Outra tarefa de especial importância diz respeito à limpeza da casa, dado que, uma higiene correta e adequada contribui fortemente para o conforto e bem-estar das pessoas e das famílias nas suas casas.

As diplomadas referem ter sido elas a efetuar a limpeza da casa (ED2, ED7) durante o período de formação:

*Tudo na mesma. (ED5)*

*Era eu. (ED5, ED7)*

<sup>166</sup> Ambos do sexo masculino.

*Família-trabalho-formação: configurações, (in)conciliações e conflitos de papéis*

Em três dos casos (ED1, ED5, ED6) com o auxílio de uma empregada doméstica:

*Sim, eu, também com a ajuda da senhora e a manter depois. (ED1)*

*(...) era eu..., portanto, numa fase... A maior parte...era eu... (ED5)*

*Também, exceto nestas situações, não me recordo ainda durante quanto tempo (...) ela cá esteve durante esse período, mas de resto fui eu. (ED6)*

A diplomada ED8 diz que ela e o marido asseguraram as responsabilidades com a limpeza da casa, como se comprova no excerto da frase:

*Os dois (...). (ED8)*

Quanto aos diplomados, um deles (ED3) menciona ter sido a mulher a assumir essa responsabilidade embora ele ajudasse quando lhe era possível, assumindo que era ela que fazia quase tudo.

*Sim, era praticamente ela que fazia tudo (...).<sup>167</sup> (ED3)*

Outros dois entrevistados (ED4, ED10) afirmam que a família tinha ajuda externa<sup>168</sup> para a realização dessa tarefa.

*Tínhamos ajuda externa, exato. (ED4)*

*Era e é a nossa empregada doméstica. (ED10)*

Um dos entrevistados (ED9) diz que ele e mulher partilharam a limpeza da casa, como se comprova pelo excerto da entrevista:

*Era. (...) a limpeza da casa, a limpeza da casa era feita pelos dois ao fim de semana. (ED9)*

---

<sup>167</sup> O entrevistado inclui nesta frase as responsabilidades pela preparação das refeições, limpeza da casa, tratamento das roupas e compras para a casa dado que todas estas tarefas eram asseguradas pela sua mulher.

<sup>168</sup> Empregada doméstica.



**Quadro 29 - Limpeza da casa**

limpeza da casa	Entrevistados	Frequência de respostas
Entrevistadas - que efetuavam a limpeza da casa	ED2, ED7	2
Entrevistadas - que partilhavam a tarefa com empregada doméstica	ED1, ED5, ED6	3
Entrevistadas - que partilhava a tarefa com o cônjuge	ED8	1
Entrevistado - mulher efetuava a limpeza da casa, com ajuda pontual do cônjuge	ED3	1
Entrevistados - empregada doméstica	ED4, ED10	2
Entrevistado - partilhava a tarefa com o cônjuge	ED9	1

Fonte: Elaborado pela autora, com base nas entrevistas.

### c) Tratamento das roupas

O tratamento das roupas é mais uma atividade doméstica, que à semelhança das anteriores, tem caráter fundamental na vida familiar, com consequências no conforto e no bem-estar das pessoas e das famílias.

A tarefa relacionada com o tratamento da roupa cabia na sua quase totalidade às mulheres, quer sejam as próprias entrevistadas, quer sejam as mulheres dos entrevistados (ED1, ED2, ED3, ED5, ED6, ED7, ED8):

*Também eu.* (ED1)

*Sim, era praticamente ela<sup>169</sup> que fazia tudo (...).* (ED3)

*Tudo eu.* (ED6)

*Era eu que fazia.* (ED7)

*(...) eu.* (ED8)

O diplomado ED9 por vezes partilhava as tarefas do tratamento das roupas com a sua mulher:

*O tratamento das roupas normalmente faz a minha mulher, (...) às vezes eu posso pôr na máquina.* (ED9)

---

<sup>169</sup> Refere-se à mulher.

*Família-trabalho-formação: configurações, (in)conciliações e conflitos de papéis*

A exceção aplica-se ao entrevistado ED4 que afirma terem tido ajuda externa para auxiliar nessa tarefa doméstica:

*Ajuda externa. (ED4)*

O entrevistado ED10 refere que o tratamento das roupas era feito pela sua mulher ou em caso de necessidade pela empregada:

*É a senhora minha esposa e quando é preciso, a empregada faz. (ED10)*

**Quadro 30 – Tratamento das roupas**

<b>Tratamento das roupas</b>	<b>Entrevistados</b>	<b>Frequência de respostas</b>
Entrevistadas - que efetuavam o tratamento das roupas	ED1, ED2, ED5, ED6, ED7, ED8	6
Entrevistado - mulheres efetuavam o tratamento das roupas	ED3	1
Entrevistado - mulheres efetuavam o tratamento das roupas com a sua colaboração pontual	ED9	1
Entrevistado – empregada doméstica	ED4	1
Entrevistado - mulher efetuava o tratamento da roupa e quando necessário, era feito pela empregada	ED10	1

Fonte: Elaborado pela autora, com base nas entrevistas.

**d) Compras para a casa**

As compras para a casa são fundamentais para o abastecimento daquilo que cada família considera necessário em cada semana ou mês, podendo dizer respeito ao setor alimentar, de higiene ou outros.

As entrevistadas ED2, ED5 e ED7 afirmam ter sido as próprias a fazer as compras para a casa durante o decurso da formação superior.

*Também. (ED2, ED5)*

*Era eu, sim. (ED7)*

A entrevistada ED1 fazia as compras durante o fim de semana, como afirma:

*(...) às compras ia sempre no fim de semana (...). (ED1)*

*Família-trabalho-formação: configurações, (in)conciliações e conflitos de papéis*

Embora não se recorde bem, a diplomada ED6, pensa ter sido o marido a fazê-lo uma vez que ela não gosta dessa tarefa:

*Ir às compras não me recordo, (...) mas eu como não sou muito fã de ir às compras, talvez não tenha sido sempre eu. (...) sim, talvez tenha sido o meu marido também porque ainda hoje é uma coisa que dispenso (...) não era eu que fazia de certeza. (ED6)*

Outra entrevistada (ED8) declara ter sido o marido a fazer as compras para a casa, tempo que ela aproveitava para fazer algumas tarefas domésticas necessárias:

*Isso, regra geral era ele, porque era quando eu aproveitava e fazia algumas coisas cá em casa. (ED8)*

Um dos entrevistados (ED3) diz que as compras foram feitas pela mulher:

*Sim, era praticamente ela que fazia tudo (...). (ED3)*

O entrevistado ED4 afirma ter sido ele ou a mulher, dependendo de quem tinha disponibilidade:

*Havia aqui um misto, ora eu, ora ela, conforme fosse necessário e com o tempo. (ED4)*

Os entrevistados ED9 e ED10 dizem que faziam as compras junto com as respetivas mulheres, afirmando:

*Na altura fazíamos os dois. (...) íamos os dois às compras, sim". (ED9)*

*Éramos e somos os dois." (ED10)*

**Quadro 31 – Compras para a casa**

<b>Compras para a casa</b>	<b>Entrevistados</b>	<b>Frequência de respostas</b>
Entrevistadas - as compras eram feitas pelas próprias	ED1, ED2, ED5, ED7	4
Entrevistadas - as compras eram feitas pelo marido	ED6, ED8	2
Entrevistado - as compras eram feitas pela mulher	ED3	1
Entrevistado - as compras eram feitas por si próprio ou pela mulher consoante a disponibilidade	ED4	1
Entrevistados - as compras eram feitas pelo casal	ED9, ED10	2

Fonte: Elaborado pela autora, com base nas entrevistas.

**e) Aspectos burocráticos: bancos, finanças, seguros, oficinas e outros**

As situações que envolvem ir ao banco, finanças, seguros ou outros, estão atualmente bastante facilitadas pelas tecnologias, que nos permitem em grande parte das situações, resolver os assuntos a partir de casa. No entanto, mesmo sendo possível fazer quase tudo a partir de *sites* ou *apps*, é necessário ter tempo disponível. Para além disso, apesar da relevante evolução tecnológica, existem ainda assuntos para os quais existe a necessidade de serem tratados presencialmente, como alguns aspectos burocráticos ou, neste caso imperativamente presencial, levar o carro à oficina.

Podem não ser as tarefas que mais tempo ocupam a vida das pessoas e não terem um caráter frequente, mas a sua realização é com certeza bastante importante para os indivíduos e para o contexto familiar.

A este propósito, a maioria das entrevistadas afirmam ter sido as próprias a fazê-lo (ED2, ED5, ED7, ED8), enquanto entrevistada ED1 diz que estas eram tarefas asseguradas pelo marido, como comprova a sua afirmação:

*Isso é o meu marido que trata.* (ED1)

Um dos entrevistados (ED3) refere que era ele que tratava destas situações, a não ser quando tinha de ser feito presencialmente e tinha de ser a mulher a tratar uma vez ele não tinha possibilidade. Os restantes entrevistados assumiam a responsabilidade pela execução destas tarefas (ED4, ED9, ED10):

*Recaía mais em mim (...) recaía mais em mim.* (ED4)

*Fazia eu, fazia eu.* (ED10)

**Quadro 32 – Aspectos burocráticos: bancos, finanças, seguros, oficinas, outros**

<b>Aspectos burocráticos</b>	<b>Entrevistados</b>	<b>Frequência de respostas</b>
Entrevistada - marido assumia essas tarefas	ED1	1
Entrevistadas - as próprias	ED2, ED5, ED7, ED8	4
Entrevistado - o próprio ou a mulher quando era necessário estar presencialmente	ED3	1
Entrevistados - os próprios	ED4, ED9, ED10	3

Fonte: Elaborado pela autora, com base nas entrevistas.

A divisão do trabalho doméstico e a forma como as tarefas eram distribuídas pelo agregado familiar foram precauções centrais das escritoras feministas. Existem motivos para acreditar que a divisão doméstica do trabalho existia anteriormente à industrialização, contudo parece evidente que a produção capitalista levou a uma distinção decisiva entre os espaços domésticos e de trabalho (Giddens, 2008). Na divisão do trabalho doméstico denota-se que são sobretudo as mulheres diplomadas a ter a seu cargo os afazeres domésticos, ainda que uma das diplomadas tenha dividido essas atividades com o marido. Em relação aos diplomados, verifica-se que deixaram à responsabilidade das suas mulheres os afazeres domésticos, partilhando em alguns casos com elas a sua realização.

A maioria dos diplomados afirmam ter contado com ajuda externa para a realização das tarefas domésticas, em algumas situações com empregada doméstica e posteriormente com a ajuda da mãe. Alguns trabalhadores-estudantes não tiveram qualquer ajuda externa durante os seus percursos académicos. Eram as diplomadas que tinham a seu cargo a preparação das refeições, como exceção de uma diplomada partilhava essa tarefa com o seu marido. Também as mulheres dos diplomados a confeccionavam as refeições, sendo que em dois casos era uma tarefa partilhada pelo casal.

A limpeza da casa era na sua maioria realizada pela empregada doméstica, mas também, em alguns casos, pelas trabalhadoras-estudantes ou pelas mulheres dos diplomados. Observa-se também situações de partilha quer dos diplomados quer das diplomadas com o cônjuge.

O tratamento das roupas era assegurado principalmente pelas diplomadas ou pelas mulheres dos diplomados, com colaboração pontual destes ou com a ajuda da empregada doméstica. Eram também maioritariamente as diplomadas a fazer as compras para a casa, embora se tenham verificado situações em que era o cônjuge a realizar essa atividade. No caso dos diplomados, as situações eram dispareas, com a mulher a fazer as compras, partilhado pelo casal consoante a disponibilidade ou feitas em casal.

As questões burocráticas eram sobretudo assumidas pelas diplomadas, mas também num dos casos pelo seu marido. No entanto, os diplomados também partilhavam ativamente nestas atividades, numa situação em partilha com a mulher.

Observa-se uma maior partilha com as mulheres ou marido na realização das tarefas domésticas nos diplomados da UÉ do que os diplomados do IPS. Para a maioria das atividades domésticas são as mulheres a colaborar, ainda que se verifique a partilha em alguns casos. Os diplomados que não tiveram apoio para as atividades domésticas são principalmente os da UÉ.

#### **4. Divisão das tarefas de cuidado com os filhos**

A família é composta por várias pessoas, em fases diferentes das suas vidas e conseqüentemente com necessidades distintas, dependendo da sua idade e papel. Quando existem filhos pequenos, a dependência dos pais é habitualmente grande, cabendo a estes assegurar os cuidados básicos ou o dever e responsabilidade de os levar a trazer para e da escola ou outras atividades, sejam os próprios a fazê-lo ou recorrendo a outros. Quando os filhos são mais velhos e já adquiriram autonomia, essa preocupação não é tão premente e a necessidade de acompanhamento a todos os níveis não se coloca da mesma forma ou com a mesma frequência.

##### **c) Levar e trazer à/da escola<sup>170</sup>**

A educação dos filhos é normalmente muito valorizada pelos pais e considerada como um aspeto determinante para o seu crescimento e formação. Por esta razão, esta é uma tarefa essencial para pais e filhos, pela importância de que a escola se reveste para o crescimento intelectual de crianças e jovens. A necessidade de acompanhamento das crianças nos percursos de casa para a escola e desta para casa, acontece até que as crianças/jovens atinjam idade que lhes permita deslocarem-se sozinhos.

Quando existem outras responsabilidades para além daquelas que estão associadas a família, como as do trabalho e de uma formação superior, a gestão das várias esferas tende a ser mais difícil e a partilha ou ajuda de outros membros da família, mesmo da família alargada, pode ser uma forma de resolução.

Duas diplomadas (ED6, ED7) levavam e traziam os filhos para e da escola:

*Era eu. (ED6)*

*Sempre, sempre eu. (ED7)*

Outras duas entrevistadas (ED1, ED5, ED8) dizem ter sido as próprias a levar os filhos à escola e os maridos, pais das crianças, a irem buscar ou no caso de ED5, a avó materna:

*Eu levava e ele ia buscar. (ED1)*

*Sim, sim, era eu ou a minha Mãe... levar era sempre eu, a minha Mãe às vezes ia buscar-lo, às vezes. (ED5)*

*(...) normalmente levava eu, mas depois ia buscar o pai. (ED8)*

---

<sup>170</sup> Os dois filhos mais velhos da entrevistada ED1 não se inserem nesta questão pois já eram autónomos à altura nas deslocações para e da escola. Apenas ao filho mais novo se aplicava esta questão. Os entrevistados ED2 e ED3 também tinham filhos mais velhos e autónomos nas deslocações de e para a escola, pelo que esta questão não se colocava.

O diplomado ED4 afirma que o filho mais novo ia e vinha com a mãe para e do infantário e o mais velho ia para a escola no transporte escolar e vinha da escola com a mãe ou o pai, dependendo da disponibilidade destes, como comprova o seu discurso:

*(...) o mais novo (...) estava no infantário (...) e vinha com a mãe. O mais velho tinha um apoio de um transporte escolar e depois à saída havia sempre uma boa mãe, um dos dois a ir buscar ao fim do dia (...). (ED4)*

A intervenção de outros membros da família no apoio a esta tarefa é mencionada pelo entrevistado ED9 que levava o filho para a escola e o avô materno ou paterno trazia:

*Eu normalmente levava e o meu Sogro ou os meus Pais iam buscar (...). Acontecia muito, mesmo, muito mesmo. (ED9)*

O entrevistado ED10 diz que era ele ou a mulher a levar e trazer os filhos para e da escola, gerindo de acordo com as disponibilidades de horário, dizendo:

*Aí partilhávamos, era conforme a disponibilidade de horário que tínhamos. (ED10)*

#### **Quadro 33 – Levar e trazer à/da escola**

<b>Levar e trazer para à/da escola</b>	<b>Entrevistados</b>	<b>Frequência de respostas</b>
Entrevistadas – as próprias	ED6, ED7	2
Entrevistadas – levavam e os maridos traziam	ED1, ED8	2
Entrevistada – levava e a avó materna trazia	ED5	1
Entrevistado – filho mais novo ia e vinha com a mãe, filho mais velho ia no transporte da escola e vinha com a mãe ou pai	ED4	1
Entrevistado – levava e o avô materno ou paterno trazia	ED9	1
Entrevistado – ele e a mulher, conforme disponibilidade de horário	ED10	1

Fonte: Elaborado pela autora, com base nas entrevistas.

d) **Acompanhar às atividades extracurriculares**<sup>171</sup>

Duas das entrevistadas (ED5, ED7) referem ter sido elas a acompanhar os filhos nas atividades extracurriculares no decurso das suas licenciaturas, embora ED7<sup>172</sup> afirme que as nos fins de semana em que a filha estava com o pai era ele que a acompanhava:

*Era eu. (ar resignado). (ED5)*

*Era eu que fazia. (...) nos fins de semana que estava com o pai, era ele. (ED7)*

A entrevistada ED1 também acompanhava o filho mais novo<sup>173</sup> nas atividades curriculares, mas era sobretudo o marido<sup>174</sup> a fazê-lo:

*Sim, sim, os dois, mas mais ele. (ED1)*

Os entrevistados ED4 e ED10 partilhavam com as respetivas mulheres a tarefa de acompanhar os filhos nestas atividades, como comprovam as suas afirmações:

*Quando podia era eu, quando não conseguia mesmo, quando tinha trabalhos para entregar ou coisas do género, era a mãe (...). (ED4)*

*Também, também partilhávamos. (ED10)*

**Quadro 34 – Acompanhar os filhos às atividades curriculares**

<b>Acompanhar os filhos às atividades curriculares</b>	<b>Entrevistados</b>	<b>Frequência de respostas</b>
Entrevistadas – as próprias	ED5, ED7	2
Entrevistada – a própria, mas principalmente o marido	ED1	1
Entrevistados – partilhavam com as mulheres	ED4, ED10	2

Fonte: Elaborado pela autora, com base nas entrevistas.

<sup>171</sup> Os entrevistados ED2 e ED3 tinham filhos crescidos, não se aplicando esta questão. Por seu lado, os entrevistados ED6, ED8 e ED9 tinham filhos pequenos que ainda não tinham este tipo de atividades.

<sup>172</sup> A entrevistada ED7 encontrava-se divorciada durante a formação superior.

<sup>173</sup> Os outros dois filhos da entrevistada ED1 eram mais velhos e deslocavam-se para as atividades extracurriculares de forma autónoma, na companhia de amigos.

<sup>174</sup> De notar que o marido se encontrava desempregado à altura, sendo também ele estudante de licenciatura.



e) **Acompanhar no estudo e/ou na realização dos trabalhos de casa**<sup>175</sup>

Os trabalhos de casa consistem numa tarefa que permite alargar as atividades desenvolvidas na escola para o âmbito da casa e da família. A tarefa de acompanhar os filhos nessa tarefa cabe muitas vezes aos pais, que têm a possibilidade de ficar a par das matérias lecionadas e ajudar os filhos nas dúvidas que eventualmente surjam. O estudo acompanhado pelos pais como preparação para momentos de avaliação pode ou não ser uma atividade utilizada pela família, dependendo das eventuais necessidades dos filhos e da opinião dos pais sobre o assunto.

Duas das entrevistadas (ED7, ED8) dizem ter sido elas a ajudar os seus filhos nas tarefas da escola que traziam para fazer em casa, mas no caso da entrevista ED7 apenas quando a filha sentia necessidade:

*Sim, eu pouco, (...) em certos trabalhos eu ajudava, que ela precisava da minha ajuda e às vezes pedia a minha ajuda para fazer alguns trabalhos, mas noutros ela não precisava e ela fazia sozinha (...). (ED7)*

*Normalmente eu. (ED8)*

O diplomado ED4 refere que durante a semana era a mulher que ajudava o filho mais velho, se surgisse qualquer questão e ao fim de semana era ele que o fazia:

*Sim, era o mais velho, durante a semana era a mãe, quando ele tinha alguma dúvida a mãe ajudava, ao fim-de-semana se ele trouxesse trabalho e se precisasse, aí pronto, já seria eu a ajudar. (ED4)*

A ausência de necessidade ou a discordância no acompanhamento no estudo ou trabalhos de casa, a não ser em casos específicos, é manifestado pelos entrevistados ED1 e ED10, respetivamente, por razões diferentes, como atestam as seguintes afirmações:

*Não é necessário (...) eles sempre estudaram todos em conjunto, e sempre se apoiaram todos uns aos outros, nunca houve uma necessidade muita grande de... (...) De nós intervirmos (...) o meu marido tem mais duas filhas, que (...) já não vivem connosco, (...) uma é psicóloga, outra está a tirar turismo e elas também puxavam por eles (...) eles são todos uns excelentes alunos (...) raramente nós dávamos apoio. (ED1)*

*Nem um, nem outro. Não desde que nós os formatámos entre aspas, terem que fazer as suas próprias coisas, (...) agora a minha esposa para o exame de biologia do mais velho (...) logico que o ajudou, se for preciso alguma coisa eu também ajudo (...). (ED10)*

---

<sup>175</sup> Os filhos dos entrevistados ED2 e ED3 eram mais velhos e os entrevistados ED5 e ED6 tinham filhos mais novos, que ainda não traziam trabalhos de casa. Como tal, esta questão não se aplica.

Quadro 35 – Acompanhar no estudo ou na realização dos trabalhos de casa

Acompanhar no estudo ou na realização dos trabalhos de casa	Entrevistados	Frequência de respostas
Entrevistada - a própria, quando necessário	ED7	1
Entrevistado - o próprio, normalmente	ED8	1
Entrevistado - a mulher durante a semana, o próprio durante o fim de semana	ED4	1
Entrevistada - ausência de necessidade	ED1	1
Entrevistado - discordância, apenas em casos específicos	ED10	1

Fonte: Elaborado pela autora, com base nas entrevistas.

#### d) Dar banho<sup>176</sup>

Esta é uma tarefa de cuidado com os filhos de extrema importância por se tratar de uma questão básica de higiene, de periodicidade normalmente diária, aplicável habitualmente às crianças.

Os entrevistados ED4 e ED10 afirmam ter sido as mulheres a assegurarem frequentemente essa tarefa:

*(...) aí ficou tudo no lado da mãe (...) porque não havia hipótese. (ED4)*

*A mãe. (ED10)*

A entrevistada ED5 diz que se tratou de uma partilha e que quando o marido<sup>177</sup> estava em casa ela ele que o fazia:

*Isso era partilhado quando ele estava. (ED5)*

Dois dos entrevistados (ED8, ED9) dizem que era variável, podendo ser dado por quem estivesse em casa no momento (ED8) e que, ainda que fosse variável, era ele muitas vezes a fazê-lo (ED9):

*Era o que estivesse, se eu estivesse em casa era eu (...) mas se por algum motivo eu estivesse mais atrasada, era o pai. (ED8)*

<sup>176</sup> Os entrevistados ED1, ED2, ED3 e ED7 tinham filhos mais crescidos, em idades em que já tomam banho sozinhos por isso esta questão não se aplica.

<sup>177</sup> De notar que a entrevistada se separou no decorrer da licenciatura.

*(...) muitas das vezes era eu, sim, mas era variável. Até porque depois havia uma variável que é o despejar a banheira era uma coisa que exigia mais força e era eu que tratava sempre disso (...). (ED9)*

**Quadro 36 – Dar banho**

<b>Dar banho</b>	<b>Entrevistados</b>	<b>Frequência de respostas</b>
Entrevistada - partilhado quando o marido estava em casa	ED5	1
Entrevistada - quem estivesse em casa no momento	ED8	1
Entrevistados - as mulheres	ED4, ED10	2
Entrevistado - variável, mas muitas vezes ele	ED9	1

Fonte: Elaborado pela autora, com base nas entrevistas.

**e) Contar a história ao deitar<sup>178</sup>**

O momento da história ao deitar é um hábito que algumas famílias têm com as suas crianças. Permite um momento de tranquilidade e de aproximação dos filhos mais pequenos, além de uma forma de alguns adormecerem mais rapidamente.

Numa realidade em que um dos membros adultos da família é trabalhador-estudante pode não ter a disponibilidade para este momento, que embora para alguns possa parecer pouco importante, é normalmente muito valorizado pelas crianças.

Duas entrevistadas (ED5, ED8) declaram terem sido as próprias a contar normalmente a história aos seus filhos na hora de deitar:

*Era eu. (ED5)*

*(...) já era mais eu porque quando (...) comecei com a universidade e eles também começaram a notar a falta de tempo que eu tinha (...) às vezes, eu sentava-me para ir fazer os trabalhos e o André ia para o meu colo e acabava por ficar no meu colo até dormir. (ED8)*

Foi o marido da entrevistada ED6 que assumiu essa prática quando ela ingressou na licenciatura, embora o filho pedisse à mãe para o fazer, pois era um hábito que tinham antes desta ter ingressado no ensino superior:

*Aí era uma coisa que ele me pedia muito, porque estava habituado a que fosse comigo. (...) foi uma das coisas que eu deixei de fazer mais, foi aí que comecei a pedir (...) a dizer-lhe para ir com o pai (...) eu estava aqui e o pai a ler-lhe uma história. (ED6)*

<sup>178</sup> Os filhos dos entrevistados ED1, ED2, ED3 e ED7 eram mais velhos, pelo que esta questão não se coloca.

*Família-trabalho-formação: configurações, (in)conciliações e conflitos de papéis*

O entrevistado ED4 diz que no decurso da sua licenciatura, era a mulher a contar a história aos filhos:

*(...) aí ficou tudo no lado da mãe (...) porque não havia hipótese. (ED4)*

O diplomado ED10 afirma ter sido ele e a mulher a fazê-lo:

*Fazemos sempre nós (...) Os dois, precisamente. (ED10)*

**Quadro 37 – Contar a história ao deitar**

<b>Contar a história ao deitar</b>	<b>Entrevistados</b>	<b>Frequência de respostas</b>
Entrevistadas – as próprias	ED5, ED8	2
Entrevistada – o marido	ED6	1
Entrevistado – a mulher	ED4	1
Entrevistado – ele e a mulher	ED10	1

Fonte: Elaborado pela autora, com base nas entrevistas.

**f) Acompanhar ao médico, quando necessário<sup>179</sup>**

Embora esta não seja normalmente uma tarefa muito frequente, surge sempre a necessidade de acompanhar os filhos ao médico, quer seja por rotina, quer seja com caráter de urgência, pois a necessidade de levar os filhos a uma consulta médica pode acontecer inesperadamente e não sendo algo que por norma seja possível adiar, deve-se encontrar uma solução rápida.

São as mulheres que acompanhavam habitualmente os seus filhos às consultas médicas. A esse respeito, as entrevistadas (ED1, ED5, ED6, ED7, ED8) declaram:

*Ah, sim, isso sim, isso era eu que ia sempre (...). (ED1)*

*Eu (ar resignado). (ED5)*

*Era eu, também. (ED6)*

*Sim, era eu que ia com ela ao médico (...). (ED7)*

*Eu. (ED8)*

Nos casos dos entrevistados ED4 e ED10, estes referem terem sido as suas mulheres a acompanharem os filhos ao médico durante as suas licenciaturas, como provam as suas afirmações:

<sup>179</sup> Os entrevistados ED2 e ED3, com filhos mais velhos, não se pronunciaram sobre esta questão.

*(...) também a mãe” (ED4), “A mãe, aí não dá para mais ninguém. (ED10)*

O entrevistado ED9 afirma que eram ele e a mulher que acompanhavam os filhos ao médico:

*(...) Nas rotinas isso fomos sempre os dois. (...) Era agendado, íamos sempre os dois. (ED9)*

#### **Quadro 38 – Acompanhar ao médico**

<b>Acompanhar ao médico</b>	<b>Entrevistados</b>	<b>Frequência de respostas</b>
Entrevistadas – as próprias	ED1, ED5, ED6, ED7, ED8	5
Entrevistados – a mulher	ED4, ED10	2
Entrevistado – ele e a mulher	ED9	1

Fonte: Elaborado pela autora, com base nas entrevistas.

#### **g) Outras tarefas relacionadas com os filhos**

Quando questionados sobre outras tarefas que não tivessem sido mencionadas, a entrevistada ED1 indicou que o marido assumiu as responsabilidades de encarregado de educação dos filhos:

*Como o meu marido tinha mais disponibilidade ele ficou como encarregado de educação (...) desde que comecei a estudar que nunca mais me preocupei em termos das escolas dos miúdos, ele assumiu, encarregado de educação, matrículas, tudo (...). (ED1)*

A este respeito, a entrevistada ED5 referiu as festas e aniversários, situação normalmente assegurada pelo pai, como quem o filho pequeno passava os fins de semana. A diplomada afirma que provavelmente a ajuda do pai foi mais efetiva após a separação que ocorreu no decorrer do percurso académico.

*(...) festas de anos, aniversários.... Posso dizer (...) que o facto de me ter separado (...) o facto dos fins de semana, serem normalmente passados com o Pai, ajudou-me se calhar mais do que no tempo em que vivíamos todos juntos (...). (ED5)*

**Quadro 39 – Outras tarefas**

<b>Outras tarefas</b>	<b>Entrevistados</b>	<b>Frequência de respostas</b>
Entrevistada - responsabilidades de encarregado de educação	ED1	1
Entrevistada - festas de anos	ED5	1

Fonte: Elaborado pela autora, com base nas entrevistas.

As tarefas de cuidado com os filhos eram principalmente realizadas pelas diplomadas e pelas mulheres dos diplomados. Os maridos das diplomadas, contudo, também colaboravam nas tarefas de levar à escola e trazer da escola e atividades extracurriculares e num dos casos, no contar a história ao deitar. Observa-se a partilha de várias atividades, sobretudo dos diplomados com as suas mulheres em todas as atividades, nomeadamente, no levar e trazer da escola, atividades extracurriculares, apoio no estudo ou trabalhos de casa, cuidados de higiene, idas ao médico e contar a história ao deitar. Apenas um diplomado assume a tarefa de cuidado de higiene do filho. Esta constatação contraria a ideia de que face às transformações na sociedade, com consequências na organização familiar, o homem assume um posicionamento mais atuante e participativo nas atividades da família (Wall & Aboim, 2010; Aboim, 2010).

A ajuda dos avós está presente na tarefa de levar à escola e trazer da escola. Dois diplomados disseram não concordar e não ter necessitado, respetivamente, de prestar apoio no estudo. Quando questionados sobre outras tarefas de cuidado com os filhos, os diplomados mencionaram responsabilidades de encarregado de educação e as festas de anos ao fim de semana, atividades das quais os maridos das diplomadas se ocupavam.

Percebe-se que as tarefas de cuidado com os filhos assumidas pelos homens são sobretudo as que dizem respeito ao exterior (exceção feita ao diplomado que participava na tarefa de higiene do filho), o que eu vai de encontro à ideia de que a cristalização de “espaços masculinos” e “espaços femininos” (Giddens, 2008) tem relegado a mulher para o trabalho no lar, enquanto o homem assume o seu papel instrumental fora do lar (Amaro, 2014). A partilha das tarefas domésticas no casal acontece principalmente com os diplomados da UÉ, observando-se menos situações de divisão com os diplomados do IPS.

## **CAPÍTULO 5 - Conflitos de papéis familiares e laborais**

### **1. Conflitos de papeis sociais no contexto familiar**

Num contexto em que as responsabilidades são diversas, o tempo disponível para estar com a família pode ficar prejudicado e levar a mal-entendidos ou mesmo a conflitos sociais no domínio familiar. Uma componente da *interface* trabalho-não-trabalho comporta o conflito que uma pessoa pode experienciar quando se confronta entre o papel de trabalho e outros papéis de vida (Greenhaus & Beutell, 1985). Foram identificados pelos entrevistados os tipos de conflitos que a seguir se descrevem.

#### **1.1. Tempo subtraído à família**

A vida de trabalhador-estudante pressupõe normal e inevitavelmente tempo subtraído à família, menos tempo para estar com o cônjuge e filhos, podendo levar a situações de insatisfação/incomodo por parte de membros da família. Esta situação pode surgir em alturas em que os trabalhadores-estudantes têm diferentes solicitações provenientes da própria família, do seu trabalho e também da formação superior e a disponibilidade pode diminuir no tempo de qualidade em família.

Seis dos diplomados (ED1, ED2, ED3, ED4, ED5, ED10) afirmam que não perceberam qualquer insatisfação/incomodo por parte dos membros da família no decurso da formação superior, como comprovam as declarações seguintes:

*Não, nunca. (...) Não... (...) Não porque (...) eu nos intervalos todos (...) telefonava para saber como é que as coisas estavam, se já tinham jantado, se estavam a dormir, portanto ia sempre controlando.* (ED1)

*A nível familiar e a nível de amigos nunca senti isso (...) Em casa não. (...) Não, nunca senti (...) isso, não.* (ED2)

*Não, não, não. (...).* (ED3, ED5)

*Não. (...) Não, não, não, me lembro de nenhuma situação.* (ED4)

*(...) não, também não, pelo contrário.* (ED10)

Dois entrevistados (ED3, ED10) afirmam que, pelo contrário, sentiram um grande incentivo por parte da família:

*Não, não, não. Antes pelo contrário, antes pelo contrário. Um incentivo, um incentivo permanente.* (ED3),

*(...) não, também não, pelo contrário” (ED10).*

Por outro lado, por razões distintas, quatro dos diplomados (ED6, ED7, ED8, ED9) sentiram insatisfação/incomodo por parte das suas famílias neste período. As razões foram diferentes, como relativamente ao filho pequeno que solicitava atenção que a mãe não conseguia dar (ED6):

*O meu filho muitas vezes (...) estava também mais impaciente, (...) eu sentia que ele ficava mais birrento porque queria a mãe, queria a mãe, queria a mãe e eu dizia não posso, não posso... às vezes era um “não posso” já “socorro, tirem-me daqui”, mas senti mais da parte dele como bebé (...). (ED6)*

A filha adolescente da diplomada ED7, apesar de não se ter importado muito por a mãe estar a estudar, mostrou descontentamento:

*Sim. (...) como lhe disse (...) ela não se importou muito (...). (...) tínhamos os nossos conflitos (...). (ED7)*

O marido da trabalhadora-estudante ED8, ficou insatisfeito com a decisão da mulher em ter ido para a universidade:

*Sim (...) fazia questão de me lembrar todos os dias. (...) eu acho que era tudo por uma questão de não estar de acordo com a minha ida para universidade, porque anteriormente a isso partilhávamos as tarefas e não havia problema nenhum, depois começou a haver pela insatisfação. (ED8)*

A mulher do diplomado ED9, embora compreendesse que o marido estivesse a estudar, gostava de ter a presença dele mais tempo e em mais situações, demonstrando insatisfação:

*Sim, houve uma altura que sim. (...) porque... quer dizer... a gente... acabava por ser um bocadinho ausente em muitos momentos. (...) de vida a dois ...sim, havia muito mais ausência, (...) sim, houve alguns momentos... alguma insatisfação... apesar dela... (...) compreender a situação, mas...não deixou também de o manifestar, e bem. (...) Às vezes (...) porque não estava isto ou aquilo, ou porque faltava qualquer coisa, ou porque se calhar queria sair para passear, ou porque era necessário fazer mais qualquer coisa e eu não podia... e aquela coisa de...tens de estar mais presente ou ...deste tipo de conversa (...). (ED9)*

O quadro seguinte pretende resumir e sistematizar as situações potenciadoras de conflito.



**Quadro 40 – Tempo subtraído à família**

Tempo subtraído à família	Entrevistados	Frequência de respostas
Diplomados que não sentiram este conflito	ED1, ED2, ED3, ED4, ED5, ED10	6
Diplomados que sentiram que estavam a subtrair tempo à família	ED6, ED7, ED8, ED9	4
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Filho pequeno que solicitava atenção que a mãe não conseguia dar</li> </ul>	ED6	1
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Filha adolescente que apesar de não se ter importado muito, manifestou insatisfação</li> </ul>	ED7	1
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Marido descontente com a decisão da mulher em ter ido para a universidade</li> </ul>	ED8	1
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Mulher que embora compreendesse que o marido estivesse a estudar, gostava de ter a presença dele mais tempo e em mais situações</li> </ul>	ED9	1

Fonte: Elaborado pela autora, com base nas entrevistas.

## 1.2. Conflitos com o cônjuge e/ou filhos

Decorrentes de situações de falta de disponibilidade, podem ou não surgir incompreensões e conflitos por parte da família dos trabalhadores-estudantes. Essas incompreensões podem levar a conflitos na família derivados de fatores diversos, dependendo dos constituintes de cada família e das suas dinâmicas e interações.

Dos trabalhadores-estudantes, quatro (ED2, ED3, ED4, ED5, ED10) dizem não ter havido quaisquer conflitos nas suas famílias, nos seus percursos de trabalhadores-estudantes:

*Não, foi muito pacífico. (...).* (ED2)

*Não, também não, nada.* (ED3)

*Não, não senti, nem na minha esposa, nem na parte dos miúdos, levaram sempre tudo, levaram sempre bem os três anos, levaram sempre bem a situação.* (ED4)

*Não, não, não.* (ED5)

*Nenhum conflito (...).* (ED10)

Alguns entrevistados (ED1, ED5, ED6, ED7, ED8, ED9) referem a existência de conflitos na vida familiar, como mencionam nos seus discursos:

*Às vezes havia em relação aos miúdos porque eles queriam ir a algum lado, e eu dizia “não porque não tenho hipótese nem tempo, de te ir levar ou de ir buscar”, ou então havia o conflito de consciência, telefonava para a mãe do amigo e dizia “eu não posso ir leva-lo ele não vai por causa disso”, “ não, deixa estar que a gente vai busca-lo” (...) eu acho que isto era mais situações para gerir do que propriamente conflitos, eu até achei que o facto de nós estarmos a estudar à noite, até nos uniu um bocadinho mais e acho que até ficou mais saudável. (ED1)*

*O meu filho muitas vezes e às vezes, que já estava também mais impaciente, (...) eu sentia que ele ficava mais birrento porque queria a mãe, queria a mãe, queria a mãe e eu dizia não posso, não posso... às vezes era um “não posso” já “socorro, tirem-me daqui”, mas senti mais da parte dele como bebé, que era (...). (ED6)*

*Sim (...) tínhamos os nossos conflitos (...) às vezes havia, eu queria que ela fizesse alguma coisa porque eu queria estudar, ela não queria fazer, portanto há sempre esses conflitos (...).” (ED7)*

*Sim, (...) fazia questão de me lembrar todos os dias<sup>180</sup>. (...) eu acho que era tudo por uma questão de não estar de acordo com a minha ida para universidade, porque anteriormente a isso partilhávamos as tarefas e não havia problema nenhum, depois começou a haver pela insatisfação. (...) com o marido (...) na altura era brigas quase todos os dias, não tinha tempo para isso, não tinha tempo para aquilo, porque ele tinha que fazer ou porque tinha que sair para ir fazer um trabalho, porque não podia ser, pronto, houve várias alterações às rotinas nessa altura que provocaram alguns dissabores. (ED8)*

*Sim, houve uma altura que sim. (...) (...) porque... quer dizer... a gente... acabava por ser um bocadinho ausente em muitos momentos. (...) de vida a dois ...sim, havia muito mais ausência (...) sim, houve alguns momentos... alguma insatisfação... apesar dela... (...) compreender a situação, mas...não deixou também de o manifestar, e bem. (...) Às vezes (...) porque não tava isto ou aquilo, ou porque faltava qualquer coisa, ou porque se calhar queria sair para passear, ou porque era necessário fazer mais qualquer coisa e eu não podia... e aquela coisa de...tens de estar mais presente ou ...deste tipo de conversa (...). (ED9)*

A diplomada ED1, no entanto, refere não ter havido qualquer situação grave:

*Não, penso que não houve nada de grave (...). (ED1)*

---

<sup>180</sup> O marido. De referir que a diplomada e o marido se divorciaram após esta ter terminado a formação superior.

*Família-trabalho-formação: configurações, (in)conciliações e conflitos de papéis*

A entrevistada ED7 relata ter tido conflitos com a sua filha adolescente:

*(...) tínhamos os nossos conflitos (...). (ED7)*

O marido da diplomada ED8 não concordava com a sua decisão de ir para a universidade, tendo sido esta a razão dos conflitos:

*(...) com o marido (...), na altura era brigas quase todos os dias, não tinha tempo para isso, não tinha tempo para aquilo, porque ele tinha que fazer ou porque tinha que sair para ir fazer um trabalho, porque não podia ser, pronto, houve várias alterações às rotinas nessa altura que provocaram alguns dissabores. (ED8)*

O trabalhador-estudante ED9 menciona a existência de conflitos com a sua mulher que solicitava a sua companhia durante mais tempo face à sua indisponibilidade, como atesta a declaração seguinte:

*(...) Senti. Senti dificuldade porque, porque... (...) eu podia cozinhar ou ir às compras, ou podia dar banho, isso tentava manter, mas estava ausente em muitos outros momentos (...) Os momentos de lazer, de não fazer nada...eu não tinha um segundo sem fazer nada... poder estar... (...) descansado, ou a brincar com a minha filha sem pensar em mais nada, ou estar com a minha mulher, ou namorar ou...sei lá, não tinha. Todos os momentos havia sempre uma coisa para fazer, sempre! (ED9)*

**Quadro 41 – Conflitos com o cônjuge e/ou filhos**

<b>Conflitos com o cônjuge e/ou filhos</b>	<b>Entrevistados</b>	<b>Frequência de respostas</b>
Diplomados que não tiveram conflitos na família	ED2, ED3, ED4, ED10	4
Diplomados que tiveram conflitos na família	ED1, ED5, ED6, ED7, ED8, ED9	6
○ Conflitos pouco graves	ED1	1
○ Conflitos com a sua filha adolescente	ED7	1
○ Conflito por não poder ir à festa de Natal da escola do filho, dois anos seguidos, porque tinha exame no mesmo dia e à mesma hora	ED5	1
○ Conflitos com o marido que não concordava com a sua decisão de ir para a universidade	ED8	1
○ Conflitos com a mulher que solicitava a sua presença em diversas situações	ED9	1

Fonte: Elaborado pela autora, com base nas entrevistas.

### **1.3. Conflitos percebidos e/ou manifestos**

A possível redução ou ausência de tempo e atenção prestadas às pessoas e questões familiares podem ser geradoras de conflitos na família. Estes podem ter motivações diversas, de acordo com distintas circunstâncias da vida familiar e diferentes percepções dos seus membros.

Cinco dos diplomados (ED1, ED5, ED6, ED7, ED8) vivenciaram conflitos nas suas famílias no período em que decorreram as suas licenciaturas por razões distintas, como se pode observar no ponto anterior, ainda que tenham sido apenas percebidos e não manifestos.

No entanto, três dos entrevistados consideram que os conflitos na família foram não só percebidos, mas também manifestos (ED6, ED8 e ED9), como declaram:

*Foram manifestos. (ED6)*

*(...) manifestava mesmo. (ED8)*

*(...) conflitos manifestos. (ED9)*

A entrevistada ED1 afirma ter tido algumas pequenas situações para gerir, relacionadas com os filhos, pela impossibilidade de os ir levar ou buscar a algum local, tal como o conflito de consciência, como refere no seu discurso:

*Às vezes havia em relação aos miúdos porque eles queriam ir a algum lado, e eu dizia 'não porque não tenho hipótese nem tempo, de te ir levar ou de ir buscar', ou então havia o conflito de consciência, telefonava para a mãe do amigo e dizia 'eu não posso ir leva-lo ele não vai por causa disso', 'não, deixa estar que a gente vai busca-lo' (...) eu acho que isto era mais situações para gerir do que propriamente conflitos, eu até achei que o facto de nós estarmos a estudar à noite, até nos uniu um bocadinho mais e acho que até ficou mais saudável. (ED1).*

São mencionados pela diplomada ED5 a existência de problemas relacionados com a formação que se sobrepôs às exigências familiares e conta:

*(...) lembro-me por exemplo que eu nunca mais conseguia fazer a Matemática, chumbei algumas vezes e o exame de Matemática foi durante dois anos seguidos à mesma hora e no mesmo dia que a festa de Natal do infantário do meu filho... que era um sábado de manhã (risos) (...) Qual é a probabilidade... (...) ... de isso acontecer. (...) Primeiro foi um ano e ainda por cima chumbei. (...) E no ano seguinte, no mesmo dia, à mesma hora... foi outra vez exame de Matemática. (...) Vá lá que passei... (...) Mas pronto... às vezes (...) havia necessidade de eu pensar o que é que tinha mais... mais relevância (...) Tinha de fazer às vezes não aquilo que me apetecia,*

*mas aquilo que tinha de ser feito... (...) Sim, o que tinha de ser feito. Houve sobreposições, houve...*  
(ED5)

A trabalhadora-estudante ED6 refere a dificuldade do filho pequeno em perceber a falta de atenção da mãe que tinha de estudar, como refere no sue discurso:

*De pequenino que queria dar todos os seus passos com a mãe e houve alturas que não pode, foi negado e ele não lidava bem com isso.* (ED6)

Como refere Marques (2005) o conflito entre mãe e filha torna-se inevitável, logo que as raparigas desejam tornar-se socialmente adultas. As divergências com a filha adolescente para fazer algumas tarefas em casa são mencionadas pela diplomada ED7:

*(...) às vezes havia, eu queria que ela fizesse alguma coisa, porque eu queria estudar, ela não queria fazer, portanto há sempre esses conflitos. (...) De resto (...) não notei mais nada na altura, eram as nossas diferenças na altura, porque ela estava numa fase complicada porque era uma adolescente, não é? E eu, porque queria que ela fizesse, ela não fazia e eu queria ter mais tempo para mim e para as minhas coisas. (...) E também queria que ela estudasse mais, sim.* (ED7)

Os conflitos existentes na família da diplomada ED8 tinham como base a discordância do marido com a sua entrada na universidade:

*(...) era mesmo aqui em casa, nas nossas rotinas diárias. (...) foi uma das pessoas que não concordava que eu tivesse ido para a universidade e depois também tinha a força dos pais, que lhe diziam a mesma coisa, então era “o que é que andas a fazer” e “porque é que precisas daquilo”, era mais ou menos assim.* (ED8)

A sobrecarga com o tempo para estudar não permitiam dar a atenção que a mulher necessitava o que conduziu a conflitos e a dificuldades por parte do diplomado ED9 em conciliar as várias esferas da vida:

*(...) Senti. Senti dificuldade porque, (...) eu podia cozinhar ou ir às compras, ou podia dar banho, isso tentava manter, mas estava ausente em muitos outros momentos (...) Os momentos de lazer, de não fazer nada...eu não tinha um segundo sem fazer nada... poder estar... (...) descansado, ou a brincar com a minha filha sem pensar em mais nada, ou estar com a minha mulher, ou namorar ou...sei lá, não tinha. Todos os momentos havia sempre uma coisa para fazer, sempre!”* (ED9)

**Quadro 42 – Conflitos percebidos e manifestos**

Situações de conflito	Conflitos percebidos e manifestos	Entrevistados	Frequência de respostas
Impossibilidade de levar os filhos a determinadas atividades e conseqüente conflito de consciência	Percebidos	ED1	1
Sobreposição das exigências da formação às exigências familiares, falta à festa de Natal da escola dos filhos em dois anos consecutivos	Percebidos	ED5	1
Dificuldade do filho pequeno na adaptação à falta de atenção da mãe	Manifestos	ED6	1
Divergências com a filha adolescente para que esta realizasse algumas tarefas em casa	Percebidos	ED7	1
Discordância por parte do marido com a entrada da mulher na universidade	Manifestos	ED8	1
Dificuldades por parte do diplomado em responder a todas as solicitações da mulher	Manifestos	ED9	1

Fonte: Elaborado pela autora, com base nas entrevistas

#### 1.4. Estratégias para ultrapassar os conflitos

Os conflitos no contexto familiar podem surgir quando um dos elementos adulto (pai ou mãe) decide voltar a estudar e passa a ter, para além das responsabilidades relacionadas com o trabalho e com a família, outras de âmbito académico.

A forma de ultrapassar esses conflitos podem ser diferentes, dependendo da forma como são considerados por cada um dos elementos do agregado familiar e das estratégias para os resolver.

Os diplomados ED2, ED3, ED4 e ED10 declaram não ter havido qualquer tipo de conflito com os seus familiares<sup>181</sup>.

*Não, foi muito pacífico.* (ED2)

*Não, não.* (ED3)

*Não, não senti, nem na minha esposa, nem na parte dos miúdos, levaram sempre tudo, levaram sempre bem os 3 anos, levaram sempre bem a situação.* (ED4)

*Nenhum conflito (...).* (ED10)

<sup>181</sup> Face à inexistência de conflitos, não houve necessidade de os solucionar.

A entrevistada ED1 afirma que houve conflitos, mas nada de grave, foram conflitos diários que se resolveram facilmente, como descreve:

*Eles compreendiam, foi pacífico. (ED1)*

A entrevistada ED5 refere a existência de poucos conflitos no período de trabalhadora-estudante, salientando situações de sobreposição das exigências de formação às exigências familiares, nomeadamente por não poder assistir à festa de Natal da escola do filho, em dois anos consecutivos porque teve exame. A resolução para esta situação foi a presença do pai e da avó na festa da escola, como refere:

*Foram o pai e a avó. (ED5)*

A entrevistada ED6 vivenciou conflitos relativamente ao filho pequeno que teve dificuldades na adaptação à falta de atenção da mãe e refere que foi difícil e que o filho ficava muitas vezes ao seu colo, conforme menciona:

*Foi difícil, vinha para o meu colo muitas vezes. (ED6)*

A existência de conflitos entre a diplomada ED7 e a filha adolescente aconteceram quando a filha não obedecia a um pedido da mãe para fazer alguma coisa, que ela própria não podia fazer porque tinha de estudar e a filha não reagia bem porque não queria fazer. A forma de solucionar este problema que considera por vezes difícil, foi a paciência.

*Às vezes era difícil, com paciência. (ED7)*

As dificuldades da entrevistada ED8 ocorreram com o marido que discordava da ideia de a mulher ter voltado a estudar, provocando brigas quase diárias motivadas pelas alterações às rotinas e provocando alguns dissabores. A forma de resolução do conflito<sup>182</sup> foi alegar em sua própria defesa e a determinação em terminar o curso com sucesso para não haver nada a apontar, como indica no seu testemunho:

*Eu sempre disse que o que andava a fazer era para melhorar a vida de todos e que era um sacrifício, que não era só meu, eu sabia que era deles também, mas que não andava a fazer nada de mal. Então, mantive-me sempre firme até ao fim, e fui fazendo o curso, consegui sempre fazer*

---

<sup>182</sup> Na realidade não se observa neste caso a resolução do problema dado que este se manteve durante o percurso académico da entrevistada, tendo-se divorciado após a conclusão da licenciatura.

*tudo à primeira, não tive nem sequer a desculpa de me dizerem “andas lá passar o tempo”, foi no máximo que consegui, concluir. (ED8)*

O diplomado ED9 experimentou em determinada altura a existência de conflitos por parte da mulher, porque, ainda que tentasse realizar algumas tarefas como cozinhar, ir às compras ou dar banho à filha, encontrava-se ausente em muitos momentos de lazer, não podendo dar a atenção desejada à mulher e à filha. A solução para o problema foi acontecendo, tendo o diplomado lembrado à mulher que a decisão de voltar a estudar foi tomada em conjunto e que o apoio dela foi determinante. Para além disso e mesmo com todo o trabalho que tinha, o atual diplomado estava feliz e esse estado de espírito era transversal ao contexto familiar. Optou assim por pedir à mulher compreensão para poder concretizar o seu objetivo, como a forma de “a chamar à terra”, como afirma no discurso:

*(...) olhe, foram passando, sei lá... (...) Eu quando decidi voltar a estudar eu não decidi sozinho. (...) foi uma coisa que foi falada e a minha mulher apoiou-me muito nisso, foi determinante. E, portanto, digamos, se calhar foi o lembrar um bocado que eu estou nisto, não me deixes cair agora também porque, partimos os dois nisto... foi muito este tipo de conversa, não é? Porque ela foi determinante em eu poder...porque era impossível de uma forma unilateral eu dizer assim: ah, agora eu vou fazer isto! Agora vou estudar e acabou e, sei lá, não vejo a vida assim, se estou casado, quer dizer, estou casado com uma pessoa (...) é porque quero estar com ela, não é? Partilhar a coisa e, portanto, a coisa foi passando... (...) porque depois também acontecia uma coisa interessante que era, como eu andava naquela velocidade toda, mas eu também andava bastante feliz, (...) portanto, essa felicidade também era... (...) dentro do casal, quer dizer, (...) eu agora olho para trás e vejo que também é necessário chamar um bocadinho à terra em determinados momentos. (ED9)*



**Quadro 43 – Estratégias para ultrapassar os conflitos**

Estratégias para ultrapassar os conflitos	Entrevistados	Frequência de respostas
Diplomados que não perceberam qualquer tipo de conflito no âmbito das suas famílias	ED2, ED3, ED4, ED10	4
Diplomados que aplicaram estratégias para solucionar os conflitos	ED1, ED5, ED6, ED7, ED8, ED9	6
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Presença do pai e da avó na festa da escola do filho, em substituição da mãe que tinha exame</li> </ul>	ED5	1
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Dar colo ao filho enquanto estudava</li> </ul>	ED6	1
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Ter paciência para com a filha</li> </ul>	ED7	1
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Manter-se firme até ao fim, fazendo o curso com boas notas para que nada lhe pudesse ser apontado</li> </ul>	ED8	1
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Lembrar à mulher que participou na decisão do marido voltar a estudar, chamando-a “à terra” e pedindo compreensão</li> </ul>	ED10	1

Fonte: Elaborado pela autora, com base nas entrevistas.

Quanto ao tempo subtraído à família, alguns diplomados dizem não ter sentido qualquer conflito, ainda que outros tenham percebido estar a retirar tempo à família. Esses conflitos foram sentidos em relação ao cônjuge e aos filhos, em diversas situações. Os conflitos sentidos podem declarar-se de forma “percebida” ou de forma “manifesta”. De forma “percebida” foi relatada por uma diplomada a impossibilidade de levar os filhos e algumas atividades, o que conduzia a conflito de consciência; a sobreposição das exigências de formação em relação às exigências familiares, que levou a uma diplomada a ter de faltar à festa de Natal da escola do filho dois anos seguidos e divergências com a filha adolescente de uma diplomada para que esta ajudasse nas tarefas domésticas. De modo “manifesto” e, portanto, mais acentuado foram referidas situações como a dificuldade de uma diplomada em que o filho pequeno se adaptasse à falta de atenção da mãe; a discordância por parte de um marido de outra diplomada que discordava que a mulher ter entrado na universidade o que levou a desentendimentos e as dificuldades por parte de um diplomado e responder às solicitações que da mulher, em relação ao tempo deste com a família. As estratégias para ultrapassar os conflitos foram levadas a cabo pelos diplomados a partir de medidas que de alguma forma compensavam ou remediavam os problemas.

São mencionadas como resolução, a presença do pai e da avó na festa da escola do filho, pois a mãe tinha exame e não podia estar presente; dar colo ao filho enquanto estudava como forma de o compensar pela falta de atenção; ter mais paciência para com a filha; manter-se firme até ao fim do curso, tentando fazer tudo com boas notas para que nada lhe pudesse ser apontado ou lembrar à mulher que participou na resolução do marido voltar a estudar, chamando-a “à terra” e pedindo a sua compreensão.

De notar que a maioria dos conflitos se colocaram às diplomadas, apenas um diplomado vivenciou essa situação. A razão poderá prender-se com a ideia cultural de que a mulher deve estar mais disponível para a família do que o homem, assumindo mais responsabilidades na família e no trabalho. Esta ideia enquadra-se no duplo papel que a mulher desempenha na vida, em casa e no trabalho, designado de o “segundo turno” ou “dupla jornada feminina” refere-se aos diferentes papéis que a mulher desempenha, que abrangem as responsabilidades com as tarefas domésticas e as responsabilidades no trabalho (Giddens, 2008). Esta noção relaciona-se com o modelo familiar tradicional em que o elemento masculino provia o sustento da família e a mulher se mantinha em casa.

## **2. Conflitos de papéis sociais no contexto de trabalho**

Os trabalhadores-estudantes são confrontados com inúmeros afazeres e responsabilidades respeitantes à sua formação superior, a acrescentar aos provenientes da família e do trabalho. Este pode ou não ficar comprometido se não houver uma gestão adequada de todas as esferas. As interações com os restantes atores organizacionais podem ser prejudicadas com esta decisão do trabalhador que volta a estudar tardiamente.

Os tipos de conflitos que podem surgir no contexto de trabalho podem ter diversas motivações. Porém, cinco dos diplomados (ED3, ED4, ED6, ED9, ED10) afirmaram não ter tido qualquer conflito no trabalho pela decisão de ingressar no ensino superior:

*Absolutamente nada, nada.* (ED3)

*Não, não.* (ED4, ED9, ED10)

Os restantes cinco entrevistados (ED1, ED2, ED5, ED7, ED8) declararam ter tido problemas nas organizações onde trabalhavam por diferentes ordens de razões durante o período da sua formação superior.

**Quadro 44 – Existência de conflitos na organização**

Existência de conflitos na organização	Entrevistados	Frequência de respostas
Diplomados que não tiveram conflitos no trabalho	ED3, ED4, ED6, ED9, ED10	5
Diplomados que tiveram conflitos no trabalho	ED1, ED2, ED5, ED7, ED8	5

Fonte: Elaborado pela autora com base nas entrevistas.

## 2.1. Tipos de conflitos

Os conflitos de papéis sociais no contexto de trabalho, podem surgir motivados por diversas razões, envolvendo chefias e/ou colegas, nomeadamente por incompreensões ou percepções incorretas. De seguida damos conta de alguns motivos enunciados pelos diplomados como causadores de conflitos no trabalho.

### a) Faltas ao trabalho para avaliações

As diplomadas ED1 e ED2 referem ter sido alvo de conflito no trabalho, por parte das colegas de trabalho, sobretudo nas fases de avaliação, em que tinham de faltar ao trabalho para estudar:

*Sim, sim, às vezes havia e principalmente quando tinha dois testes na mesma semana que tinha que tirar quatro dias e só ia lá um dia era muito complicado. (ED1)*

*(...) eu (...) ficava dois dias fora, pronto... (...) Ficava o ambiente um bocadinho assim mais estranho. (...). (ED2)*

### b) Maior qualificação como ameaça

No caso da entrevistada ED2, os conflitos eram bastante evidentes, motivados pela percepção das colegas, que consideravam o seu aumento de qualificação como uma ameaça:

*(...) Senti no trabalho numa altura, específica. Porque viam o meu crescimento, viam a minha avaliação, viam a maneira como me tratavam um pouco diferente (...) o meu acumular de funções... (...) aquela instituição, que quando uma pessoa dá conta de outra que é mais falada ou é mais conhecida ou é mais trabalhadora, ou é mais pontual, pronto... Não é um alvo a abater, mas... (...) Hoje é nossa colega, amanhã pode ser nossa chefe, é capaz de não ser muito bom. (ED2)*

### **c) Conflitos com a chefia**

Os entrevistados ED5 e ED8 mencionam ter tido conflitos com a chefia no decurso das suas licenciaturas. A diplomada ED5 teve problemas apenas no primeiro emprego, porque se trabalhava num ambiente de medo, não tendo sido alvo de qualquer situação de conflito no segundo emprego<sup>183</sup>:

*(...) no primeiro (...) o ambiente não era bom. Até havia (...) uma sensação de medo... Eu não tinha medo... Mas, não me sentia confortável, mas as minhas colegas que lá estavam mesmo a tempo inteiro, porque eu estava um bocadinho assim “quando quiser vou-me embora ... (...) E, no IPS (...) impecável. No primeiro, sim. No segundo não houve nenhum conflito (...). (ED5)*

A diplomada ED8 afirma que o conflito não partiu de todos, mas apenas de alguns colegas de trabalho. Menciona ter tido mais problemas com o chefe do que com os pares que foram mais complacentes com a sua situação:

*Não era geral, não era generalizado, não eram todos e aqueles que trabalhavam comigo mais diretamente, com exceção do chefe que a partir do dia em que eu disse que ia para a universidade foi um boom (...) os colegas foram mais compreensivos que o chefe, sempre. (ED8)*

### **d) Insatisfação dos colegas**

A entrevistada ED7 declara que os conflitos resultantes da incompreensão de uma colega face à sua decisão de voltar a estudar foram fortemente manifestos, como podemos ler no excerto da sua resposta:

*(...) chegaram a ser declarados. (...) Verbalmente, mesmo. (...) tentei sempre lidar o melhor possível, mas sempre enfrentando a situação, porque não me poderia deixar calar ou ficar sossegada (...). Porque senão, então não conseguia fazer nada. (ED7)*

---

<sup>183</sup> De notar que a diplomada ED5 mudou de emprego no decorrer da sua licenciatura.

**Quadro 45 – Tipos de conflitos**

Tipos de conflitos	Entrevistados	Frequência de respostas
Conflitos com as colegas nas fases de avaliações em que tinha de se ausentar do trabalho para estudar	ED1, ED2	2
Conflitos por parte das colegas que consideravam o aumento nas qualificações dos colegas como uma ameaça pelo seu crescimento	ED2	1
Conflitos no primeiro emprego com chefia e colegas, ausência de conflitos no segundo emprego	ED5	1
Conflitos com a colega que não aceitava que esta tivesse ingressado numa licenciatura	ED7	1
Conflitos com o chefe, que não aceitou bem a sua ida para a universidade	ED8	1

Fonte: Elaborado pela autora com base nas entrevistas.

## 2.2. Conflitos mais salientes

Os conflitos mais salientes relacionados com a situação de trabalhador com estatuto de trabalhador-estudante podem ter origem em diferentes situações, pessoas e perceções. Os conflitos mais marcantes apontados pelos diplomados (ED1, ED2, ED5, ED7, ED8) são distintos, mas assentam essencialmente em situações de incompreensão ou mal-estar da chefia e/ou colegas pelo estatuto de trabalhador-estudante de que os diplomados beneficiavam.

A entrevistada ED1 e ED2 atribuem os conflitos existentes ao direito que lhes assistia de usufruir da véspera e dia do teste/frequência<sup>184</sup>:

*Cada vez que punha dias para os testes, também não era assim muito fácil... e depois, os colegas habituaram-se e o meu chefe também (...) Porque o facto de saberem que eu estava a estudar e que me ia ausentar porque tinha o estatuto de trabalhador-estudante autorizado, dois dias antes... (...). (ED1)*

*Assim que eu dizia que ia ter exames e ficava dois dias fora, pronto... (...) Ficava o ambiente um bocadinho assim mais estranho. (...). (ED2)*

<sup>184</sup> Referido na alínea a do número 1 do artigo 91º do Código do trabalho que indica que: “O trabalhador-estudante pode faltar justificadamente por motivo de prestação de prova de avaliação nos seguintes termos: a) no dia da prova e no imediatamente anterior (...)” (Rocha, 2023. p.62).

*Família-trabalho-formação: configurações, (in)conciliações e conflitos de papéis*

O receio de serem ultrapassadas no trabalho é também mencionado pela trabalhadora-estudante ED2 para justificar as situações de conflito criadas pelas colegas, que, no entanto, considera comum naquele contexto laboral:

*E era o medo de ver a pessoa a crescer” (...) medo de serem ultrapassadas. (...) estava numa equipa diferente e além disso havia modificações na equipa...E falava-se em fazer algumas alterações a nível de funcionários, as tais subidas ou descidas (...) O meu nome surgia em algumas conversas, possivelmente. (...) a segurança social baseia-se em cerca de 90% Mulheres e 10% em homens. Daí que há equipas que são só mesmo mulheres. A nível de trabalho. Porque por mais que a gente queira ser simpática, ser amigável, há sempre... temos situações em que é ver quem consegue passar por cima de alguém. Infelizmente. (ED2)*

A diplomada ED5 percecionou um ambiente incómodo no seu primeiro trabalho porque as colegas consideravam que tinha um estatuto especial por se encontrar a estudar:

*Achei sempre que havia um mau estar por acharem que eu tinha um estatuto especial pelo facto de eu estar a estudar. No primeiro trabalho... (ED5)*

Também a entrevistada ED7 refere uma situação parecida, na qual a colega com quem trabalhava diretamente não concordava que estivesse a estudar, tendo a própria uma licenciatura recente:

*(...) a minha colega não aceitou bem o facto de eu ter ido estudar. (...) Tinha terminado uma licenciatura (...) na área da educação. (...) há aquelas pessoas que gostam de ser elas sempre superiores. (ED7)*

O trabalhador-estudante ED8 relata que apesar de ter sempre cumprido com as suas obrigações no trabalho, foi alvo de comentários e prejudicado nas avaliações de desempenho:

*(...) conseguia sempre cumprir com o trabalho que tinha à minha responsabilidade, não tive problemas. Embora lá no trabalho tenham feito algumas observações, até a nível de avaliações, que me prejudicaram porque alegavam que não havia trabalho de equipa, ou seja, eles trabalhavam sozinhos porque muitas vezes à hora que eu chegava para iniciar a minha hora de serviço, estavam eles a sair e então depois, em termos de avaliação isso foi prejudicial, sim. (...) ainda reclamei e ainda tentei que me dessem alguma justificação para aquelas atitudes, mas depois desisti e percebi que aquilo ia acontecer durante os três anos. (ED8)*

**Quadro 46 – Conflitos mais salientes**

<b>Conflitos mais salientes</b>	<b>Entrevistados</b>	<b>Frequência de respostas</b>
Perceção de conflitos no local de trabalho	ED1, ED2, ED5, ED7, ED8	5
○ Conflitos relativos ao direito de usufruir da véspera e dia dos testes	ED1, ED2	2
○ Receio das colegas de serem ultrapassadas no trabalho	ED2, ED7	2
○ Conflitos relativos ao direito de usufruir dos benefícios do estatuto de trabalhador-estudante	ED5	1
○ Comentários e prejudicada na avaliação de desempenho	ED8	1

Fonte: Elaborado pela autora com base nas entrevistas.

Relativamente à existência de conflitos na organização em que trabalhavam, metade dos trabalhadores-estudantes não registaram qualquer conflito, tendo, no entanto, os restantes trabalhadores-estudantes, declarado ter percecionado situações de conflito com a chefia e com colegas.

Os conflitos mais salientes experimentados pelas diplomadas no local de trabalho, foram conflitos respeitantes ao direito de usufruir da véspera e dia dos testes; o receio demonstrado pelas colegas de serem ultrapassadas no trabalho; conflitos sobre o direito de usufruir dos benefícios do estatuto de trabalhador-estudante e uma diplomada foi alvo de comentários e prejudicada na avaliação de desempenho.

Os conflitos de papéis sociais no local de trabalho foram apenas percecionados pelas trabalhadoras-estudantes, não tendo os trabalhadores-estudantes vivenciado situações dessa natureza no contexto de trabalho.

## **CAPÍTULO 6 – Mudanças na esfera da família e do trabalho**

### **1. Mudanças na esfera da família**

Tratando-se o período de licenciatura, de um período longo, com a duração de pelo menos três anos, muitas situações podem acontecer na família e na sua estrutura. As alterações no contexto das famílias e nas formas que estas podem assumir relacionam-se com os padrões de mudança global que acontecem ao nível da organização da sociedade (Giddens, 2008), tornando-se a pluralidade de formas de família numa das características relevantes da sociedade contemporânea (Amaro, 2014). Num contexto em que um dos adultos da família decide voltar a estudar tardiamente e ingressar numa licenciatura, quando tem já família constituída e trabalho, com todas as exigências e responsabilidades que encerram, o impacto pode ser maior nas famílias. A juntar às imposições e obrigações da família e do trabalho, surgem outras relativas à formação superior, carecendo também estas de muito trabalho e empenho para o sucesso académico.

#### **a) Permanência ou alteração do estado civil**

Quanto ao estado civil dos diplomados, constata-se a maioria dos entrevistados eram casados quando iniciaram as suas licenciaturas (ED1, ED2, ED3, ED4, ED6, ED9, ED10) e mantêm atualmente a situação conjugal:

*Sim* (ED1)

*Continuo casada.* (ED2)

*Sim, casado.* (ED3)

*Sim, sim, o mesmo estado civil (...).* (ED4)

*Sim, sim, casada* (ED6)

*Contínuo casado (...).* (ED9)

*Sim, casado.* (ED10)

Também a diplomada ED7 mantém o estado civil uma vez que estava divorciada quando iniciou a sua licenciatura e se encontra ainda com o mesmo estado civil:

*Sim, continuo.* (ED7)

A diplomada ED5 encontrava-se casada quando iniciou a formação superior, divorciou-se no seu decurso e atualmente está novamente casada:

*(...) continuo casada, mas não é com o mesmo (...)* Casada, divorciada e casada (risos). (ED5)



A diplomada ED8 estava casada no início da formação superior e divorciou-se após esta ter terminado:

*Não. (...) Divorciei-me, entretanto. (ED8)*

**Quadro 47 – Permanência ou alteração do estado civil**

<b>Permanência ou alteração do estado civil</b>	<b>Entrevistados</b>	<b>Frequência de respostas</b>
Diplomados casados que mantêm o estado civil	ED1, ED2, ED3, ED4, ED6, ED9, ED10	7
Diplomada divorciada que mantêm o estado civil	ED7	1
Diplomada casada que se divorciou durante a licenciatura e depois voltou a casar	ED5	1
Diplomada casada que se divorciou após terminar a licenciatura	ED8	1

Fonte: Elaborado pela autora, com base nas entrevistas.

**b) Permanência ou alteração no agregado familiar**

O agregado familiar pode sofrer alterações no decurso de um curso de licenciatura por diferentes razões. Da amostra estudada, três dos diplomados (ED2, ED3, ED4) declaram manter o número de elementos do agregado familiar que tinham no decorrer dos seus cursos superiores:

*Tudo igual. (ED2)*

*Somos as mesmas pessoas... As mesmas pessoas, tal qual. (ED3)*

*Não, não, manteve-se. (ED4)*

A diplomada ED1 refere que atualmente tem apenas 2 filhos em casa<sup>185</sup>, ou seja, durante a licenciatura a família era composta por 5 elementos e agora é formada por 4 pessoas:

*Sim, agora só tenho dois filhos lá em casa. (ED1)*

A filha da diplomada ED7<sup>186</sup> saiu de casa para trabalhar e agora o agregado familiar que era formado por 2 pessoas, tem agora 1 elemento, a própria diplomada:

*(...) agora estou sozinha, agora a minha filha já ingressou na profissão dela (...). (ED7)*

<sup>185</sup> A diplomada tem 3 filhos.

<sup>186</sup> A diplomada ED7 estava divorciada quando iniciou a licenciatura.

Constata-se que os agregados familiares das famílias de alguns diplomados (ED5, ED6, ED8, ED9, ED10) aumentaram por diferentes motivos. O atual marido da diplomada ED5 tinha mais um filho e por isso agora o agregado familiar<sup>187</sup> tem 4 pessoas.

*(...) houve porque, entretanto, o meu marido também tinha um filho... (...) Portanto, o meu agregado familiar desde há treze, catorze anos para cá... (...) Portanto, ganhámos mais um marido e mais um filho (...).* (ED5)

A diplomada ED8 tem atualmente um companheiro<sup>188</sup> que já tinha uma filha, fruto de uma relação anterior e como tal, o número de pessoas do agregado familiar e passou a ser de 5 elementos. Esta afirmação é confirmada pela existência de novas formas de família, algumas recompostas, que pressupõem a vivência em coabitação, ainda que não se encontrem formalmente casadas (Amaro, 2014).

*Sim, entretanto, também já me juntei. (...) O meu companheiro tem uma filha, também aumentamos mais um.* (ED8)

O nascimento de um filho durante a licenciatura foi uma experiência vivida pelo diplomado ED10 que viu o seu agregado familiar passar de 3 para 4 elementos, número que se mantém até agora:

*(...) a alteração que houve foi durante a licenciatura, tive mais um filho.* (ED10)

Dois diplomados tiveram mais um filho depois de terminarem as suas licenciaturas (ED6, ED9). A família da diplomada ED6 era composta, durante a sua licenciatura por 3 pessoas, hoje tem mais um filho, pelo que o número de constituintes do agregado familiar é agora de 4 pessoas:

*Tenho mais um filho.* (ED6)

Depois de terminar a sua formação superior, o diplomado ED9 teve mais uma filha, pelo que o seu agregado familiar aumentou de 3 para 4 pessoas:

*(...) mais uma filha! (...) eramos 3 e passámos a ser 4 no agregado familiar.* (ED9)

---

<sup>187</sup> O agregado familiar da diplomada ED5 era no início da formação superior composto por três elementos, como a diplomada se divorciou no decorrer da licenciatura passou a duas pessoas e com o atual casamento aumentou para quatro por causa do filho que o marido trouxe para a relação.

<sup>188</sup> A diplomada ED8 tinha durante a sua formação superior um agregado familiar formado por 4 pessoas, depois de terminar a licenciatura divorciou-se e este passou a ser composto por 3 elementos. Atualmente tem um companheiro com uma filha que eleva o número de pessoas no agregado familiar para 5 elementos.

**Quadro 48 – Permanência ou alteração no agregado familiar**

<b>Permanência ou alteração no agregado familiar</b>	<b>Entrevistados</b>	<b>Frequência de respostas</b>
Diplomados que mantêm o número de elementos no agregado familiar	ED2, ED3, ED4	3
Diplomadas que têm o agregado familiar diminuído depois de terminar a licenciatura, por saída das filhas de casa para trabalhar e estudar	ED1, ED7	2
Diplomados que viram o número de elementos do agregado familiar aumentado durante e depois de terminar a formação superior	ED5, ED6, ED8, ED9, ED10	5
○ Diplomado que teve mais um filho durante a licenciatura	ED10	1
○ Diplomados que tiveram mais um filho depois de terminar a licenciatura	ED6, ED9	2
○ Atual marido tem um filho de uma relação anterior	ED5	1
○ Atual companheiro que trouxe mais uma filha para a relação	ED8	1

Fonte: Elaborado pela autora, com base nas entrevistas.

A maioria dos diplomados mantém o estado civil que tinha quando iniciou a licenciatura, encontrando-se sete diplomados casados e uma diplomada divorciada. Uma diplomada inicialmente casada separou-se durante a formação superior e voltou a casar depois de terminar a licenciatura e outra diplomada divorciou-se após terminar a licenciatura e tem atualmente uma relação em união de facto. O índice de divórcios subiu expressivamente (Amaro, 2014; Guerreiro *et al.*, 2007), cooperando para o crescimento de famílias monoparentais.

Alguns diplomados dizem manter o número de elementos no agregado familiar, tendo duas diplomadas, porém, visto o número de elemento do agregado familiar diminuído porque as filhas saíram de casa para trabalhar e estudar, respetivamente. A maioria dos diplomados afirmam que o número de elementos nas suas famílias aumentou durante e depois de terminar a formação superior. As razões a que se deve este aumento nos agregados familiares tem a ver com o nascimento de filhos, no caso de um diplomado que teve mais um filho no decorrer da licenciatura e no caso de outros dois diplomados (mulher e homem), que tiveram mais um filho depois da licenciatura. Outro motivo de crescimento dos agregados familiares é a entrada de novos elementos para as famílias, provenientes de relações anteriores como é o caso de duas diplomadas, pois, o

marido de uma diplomada tinha um filho de uma relação anterior e o atual companheiro de outra diplomada trouxe mais uma filha para a relação. Formam-se famílias recompostas (Amaro, 2014) ou reconstituídas através de segundos casamentos, ou através de novas relações que envolvem filhos de relações anteriores. Estas realidades enquadram-se no tipo de relações familiares existentes, dada a grande diversidade observada atualmente nas famílias e nos agregados familiares, tornando-se um traço característico da época em que vivemos (Giddens, 2008), com a existência de vários e novos tipos de família (Amaro, 2014; Giddens, 2008).

## **2. Mudanças na esfera do trabalho**

A trajetória profissional dos diplomados é diferente no que se refere à influência que a licenciatura teve nas suas vidas profissionais. Como tal, o investimento feito na formação superior pelos trabalhadores-estudantes (i) pode influir ou não na sua trajetória profissional e (ii) ser ou não decisivo na manutenção ou alteração das condições objetivas e subjetivas no contexto de trabalho.

Num estudo realizado em Portugal por Cardoso *et al.* (2014) sobre a satisfação com a vida por parte dos indivíduos, os autores procuraram motivar a reflexividade em torno das trajetórias de vida dos inquiridos. O aspeto percecionado pelos portugueses como sendo o que mais influenciou a sua trajetória e a situação de vida em que se encontram, positiva ou negativamente, é o nível de escolaridade atingido. Cerca de 53% dos indivíduos considera que a qualificação académica influenciou parcial ou totalmente a sua situação de vida, concluindo-se com estes resultados que, de uma forma geral, os indivíduos compreendem a influência que ter ou não um determinado grau académico pode desempenhar no curso de vida individual. Este resultado está em linha com o que são as opiniões dos diplomados sobre a influência que a formação superior teve no percurso profissional, observáveis nas alíneas seguintes.

### **a) Mudança de organização**

A permanência e manutenção no contexto de trabalho depois de terminar a licenciatura pode acontecer ou não, dependendo de fatores como as oportunidades de evolução profissional que a organização pode ou não oferecer, ou da iniciativa dos trabalhadores em definir e dirigir a sua própria empregabilidade.

Constata-se que apenas uma diplomada (ED1) mudou de organização depois de terminar a sua licenciatura, tendo-o feito por sua própria iniciativa:

*Mudei de instituição". (...) É a Segurança Social (...) Iniciativa própria (ED1).*

Os restantes diplomados (ED2 a ED10) permaneceram nas organizações onde se encontravam antes de iniciar as suas formações superiores, como afirmam nos seus discursos:

*Não, continuo onde estava.* (ED2)

*Continuo a trabalhar na mesma empresa...* (ED3)

*“Sim, continuo lá há 22 anos.”* (ED4)

*(...) Continuo a trabalhar na mesma empresa, que é no IPS...* (ED5)<sup>189</sup>

*Estou no mesmo sítio.* (ED6)

*Sim, continuo.* (ED7)

*(...) depois de terminar o curso (...) passei para outra secção (...).* (ED8)

*Continuo a trabalhar na mesma empresa, sim...* (ED9)

#### **Quadro 49 – Permanência ou mudança de organização após terminar a licenciatura**

<b>Permanência ou mudança de organização após terminar a licenciatura</b>	<b>Entrevistados</b>	<b>Frequência de respostas</b>
Diplomada que mudou de organização depois de terminar a licenciatura	ED1	1
Diplomados que permanecem na mesma organização	ED2 a ED10	9

Fonte: Elaborado pela autora, com base nas entrevistas.

#### **b) Mudança de função**

Dos dez diplomados que compõem a amostra estudada, quatro (ED2, ED3, ED6, ED10) declaram que se mantiveram a exercer a função que desempenhavam quando iniciaram a licenciatura. Uma dessas diplomadas (ED2) acrescenta que embora a função seja a mesma, passou a ter uma categoria profissional diferente e novas responsabilidades<sup>190</sup>:

*(...) a função é a mesma. (...) numa categoria diferente. (...) Com mais responsabilidades. (...).*  
(ED2)

*Continuo com a mesma função.* (ED3)

*(...) estou precisamente no mesmo sítio (...).* (ED10)

A diplomada ED6, mesmo permanecendo na mesma função, considera ter havido melhorias no trabalho, como comprova o seu discurso:

<sup>189</sup> Quando iniciou a licenciatura esta diplomada encontrava-se a trabalhar na área do turismo, numa agência de viagens e no decorrer do curso mudou de organização.

<sup>190</sup> Passou de Assistente Técnica para Técnica Superior, tendo havido uma clara evolução profissional.

*Família-trabalho-formação: configurações, (in)conciliações e conflitos de papéis*

*(...) mas senti, senti que houve melhoria a nível profissional. (...) Entretanto (...) estava numa área cultural e fui convidada depois para passar para a área social (...). (ED6)*

Um diplomado (ED9) afirma que a mudança de função não foi clara, mas que começou a fazer mais coisas no trabalho depois de terminar a licenciatura e simultaneamente, a trabalhar por conta própria (ED9):

*(...) Eu, entretanto, comecei foi a fazer mais coisas. Eu trabalho na mesma empresa, mas comecei também a trabalhar por conta própria, digamos assim. É como se tivesse criado um segundo emprego. (ED9)*

Os restantes cinco diplomados (ED1, ED4, ED5, ED7, ED8) mudaram de função na organização onde trabalham, depois de acabar as suas formações superiores:

*(...) estou inserida em projetos. (...) já fazemos uma formação diferente das formações que tinha na outra instituição, no hospital (...). (ED1)*

*(...) após a universidade, com a conclusão, (...) subi. As funções mudaram drasticamente e desde aí tenho subido bastante (...) e é expectável que continue e que vá continuar a subir para o quadro superior e outras funções de responsabilidade. (ED4)*

*(...) eu comecei, quando entrei no instituto entrei numa figura que já não existe que, portanto (...) para desempenhar funções nos Serviços Centrais (...). (...) depois abriu concurso, fiz provas (...) Consegui passar as provas e entrar na carreira (...) e pronto a minha carreira tem sido assim... estive na Divisão Académica, como Chefe de Divisão e depois pedi para voltar novamente aos RH. (ED5)*

*Mudei (...) pedi mobilidade para Assistente Técnica (...). (ED7)*

*(...) depois de terminar o curso (...) passei para outra secção (...). Comecei logo a desempenhar as funções em pleno, mas sempre com a carreira de assistente administrativo (...). (...) a seguir entrei na mobilidade para Técnica Superior (...) entrei para Técnica Superior (...). (ED8)*

**Quadro 50 – Permanência ou mudança de função**

<b>Permanência ou mudança de função</b>	<b>Entrevistados</b>	<b>Frequência de respostas</b>
Diplomados que mantiveram a função que tinham quando iniciaram a licenciatura	ED2, ED3, ED6, ED9, ED10	5
Diplomados que mudaram de função	ED1, ED4, ED5, ED7, ED8	5

Fonte: Elaborado pela autora, com base nas entrevistas.

**c) Oportunidades de evolução profissional na organização**

A quase totalidade dos diplomados<sup>191</sup> (ED1, ED2, ED3, ED4, ED5, ED6, ED8, ED9) referem que a organização onde trabalham lhes proporcionou oportunidades de evolução profissional:

*Sim.* (ED1)

*Sim, tive oportunidade de evolução profissional.* (ED2)

*Sem dúvida.* (ED4, ED5)

*(...) estava numa área cultural e fui convidada depois para passar para a área social, dentro da mesma instituição (...) que é uma área com a qual me identifico mais (...) agora estou nesta área.* (...) (ED6)

*Houve uma evolução profissional, passei de Assistente Técnica para Técnica Superior e pude aplicar alguns conhecimentos, (...) que trazia do curso.* (ED8)

*Houve, sim. (...) Eu passei a ter junto da administração...a administração passou a solicitar-me mais coisas. Mais coisas no sentido do pensamento estratégico da empresa, da ação, de determinadas ações...muito mais, muito mais...do conhecimento dos públicos, dos auditórios, por aí fora.* (...) (ED9)

A progressão profissional por iniciativa própria foi proposta pela diplomada ED7 à organização onde exerce a sua atividade profissional:

*(...) fui eu que me propus a mudar. (...) nós podemos pedir mobilidade intercarreiras, depois é consolidada porque eu já exercia a função (...).* (ED7)

O diplomado ED3 continua a exercer a função que tinha antes de terminar a sua formação superior, não por falta de oportunidade proposta pela organização, mas porque gosta bastante do seu trabalho e não pretende mudar, como afirma:

*(...) em termos de empresa eu sinto-me bem onde estou. Eles já me desafiaram para assumir definitivamente a questão (...) da gestão de recursos humanos, mas (...) eu já tenho esta carreira, esta trajetória eu tenho a minha rede de contactos, é-me difícil mudar, eu gosto muito do que faço, (...) do meu círculo de pessoas que me rodeiam, do dia a dia, digamos que tenho as minhas funções implementadas que faço a gestão delas de forma muito organizada e criteriosa (...). (...) estou precisamente no mesmo sítio, até porque não depende do grau académico a progressão (...).* (ED3)

---

<sup>191</sup> A progressão profissional na função que diplomado ED10 exerce não acontece pelo aumento da qualificação habilitacional.

(...) estou precisamente no mesmo sítio, até porque não depende do grau académico a progressão (...). (ED10)

**Quadro 51 – Oportunidades de evolução profissional na organização**

Oportunidades de evolução profissional na organização	Entrevistados	Frequência de respostas
Diplomados com oportunidade de evolução profissional por parte da organização	ED1, ED2, ED3, ED4, ED5, ED6, ED8, ED9	8
Diplomada que propôs a sua progressão profissional	ED7	1
Diplomado que teve oportunidade de evolução profissional, mas não aceitou	ED3	1
Diplomado que não teve possibilidade de evolução profissional	ED10	1

Fonte: Elaborado pela autora, com base nas entrevistas.

#### **d) Evolução por via da formação superior**

A trajetória profissional dos diplomados é distinta relativamente à influência que a licenciatura pode ter nas suas vidas profissionais. Dos dez diplomados que fazem parte da amostra estudada, a grande maioria (ED1, ED2, ED4, ED5, ED6, ED7, ED8, ED9) declara ter evoluído profissionalmente por via da formação superior, como comprovam os discursos dos entrevistados:

*“Sim, evoluí por via da formação (...). (ED1)*

*Contribuiu, a formação superior foi muito importante. (...) a única forma de poder subir. (...) este curso foi determinante. (...) Tendo terminado passei a ser remunerada e passei a ser vista com outros olhos, de outra maneira... (ED2)*

*As funções mudaram drasticamente e desde aí tenho subido bastante (...). (ED4)*

*Mudou, primeiro a minha área que eu passei de uma área de turismo para uma área de RH. (...) Sem dúvida. Eu nunca poderia (...) ter entrado para técnica superior, se eu não tivesse uma licenciatura. (ED5)*

*Sim, (...) senti que houve melhoria a nível profissional. (...) estava numa área cultural e fui convidada depois para passar para a área social, dentro da mesma instituição (...) que é uma área com a qual me identifico mais (...). Sim, sim, evoluí, sem dúvida. (ED6)*

*Evoluí profissionalmente (...). (ED7)*

*Houve uma evolução profissional, passei de Assistente Técnica para Técnica Superior e pude aplicar alguns conhecimentos (...) que trazia do curso” (...) só foi possível com o curso (...). (ED8)*



*Família-trabalho-formação: configurações, (in)conciliações e conflitos de papéis*

*Sim (...) comecei foi a fazer mais coisas. Eu trabalho na mesma empresa, mas comecei também a trabalhar por conta própria (...). É como se tivesse criado um segundo emprego. (...) a administração passou a solicitar-me mais coisas (...) no sentido do pensamento estratégico (...). (...) o meu crescimento na universidade foi dar-me o tal... olhar (...) deu-me ferramentas diferentes (...). Foi muito, muito importante, foi determinante. (ED9)*

A possibilidade de poder continuar a evoluir em termos profissionais é uma expectativa indicada por dois destes diplomados (ED3, ED7):

*(...) é expectável (...) que vá continuar a subir para o quadro superior e outras funções de responsabilidade. (ED4)*

*(...) espero ainda não ter parado. (ED7)*

Os restantes dois diplomados (ED3, ED10) afirmam que não evoluíram profissionalmente, revelando um deles algum conformismo relativamente à função que exerce e de que diz gostar muito:

*Continuo com a mesma função. (...) eu sinto-me bem onde estou. Eles já me desafiaram para assumir definitivamente (...) a gestão de recursos humanos, mas (...) eu já tenho esta carreira, esta trajetória (...) é-me difícil mudar, eu gosto muito do que faço (...). (...) esta questão de formação superior, veio-me facilitar e muito o meu dia a dia de trabalho. (...) Os conhecimentos ajudam muito, sem dúvida (...). (ED3)*

No caso do diplomado ED10, a evolução na carreira não depende do grau académico:

*(...) alterações houve, não em termos de progressão na carreira (...). (...) estou precisamente no mesmo sítio, até porque não depende do grau académico a progressão (...). (...) nós escrevemos muito, relatamos muito aquilo que vimos e se eu analisar os meus relatórios antes da licenciatura e depois do meu percurso académico, não seria a mesma pessoa a fazê-los (...) e aí sim foi uma mais-valia para o serviço (...). (ED10)*

**Quadro 52 – Permanência ou mudança em contexto de trabalho**

<b>Permanência ou mudança em contexto de trabalho</b>	<b>Entrevistados</b>	<b>Frequência de respostas</b>
Diplomados que evoluíram profissionalmente depois de terminarem a licenciatura por via da formação superior	ED1, ED2, ED4, ED5, ED6, ED7, ED8, ED9	8
Diplomados que têm a expectativa de evoluir mais nos seus percursos profissionais	ED4, ED7	2
Diplomado que começou a trabalhar também por conta própria	ED9	1
Diplomados que não evoluíram profissionalmente depois de terminarem a licenciatura	ED3, ED10	2
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Por opção própria e porque gosta da função que desempenha</li> </ul>	ED3	1
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Porque a progressão na carreira não depende do grau académico</li> </ul>	ED10	1

Fonte: Elaborado pela autora, com base nas entrevistas.

#### **e) Curso superior como fator determinante para a atual situação profissional**

A realização do curso de licenciatura foi determinante para a grande maioria dos diplomados (ED1, ED2, ED4, ED5, ED6, ED7, ED8, ED9), relativamente à posição profissional que ocupam atualmente como mencionam nas suas afirmações:

*(...) eu não estava onde estou hoje e hoje estou graças à licenciatura (...).* (ED1)

*(...) a única forma de poder subir. (...) Sim, este curso foi determinante.* (ED2)

*Claro que sim*<sup>192</sup>. (ED4)

*Sem dúvida. Eu nunca poderia, por exemplo, ter entrado para técnico superior, se eu não tivesse uma licenciatura. (...).*” (ED5)

*(...) Tendo em conta que foi também graças a este passo que dei na minha vida, que eu consegui ter esta passagem para área social, estar a fazer aquilo que mais gosto.* (ED6)

*Sim, contribuiu*<sup>193</sup>. (...) (ED7)

*Sim, só foi possível com o curso*<sup>194</sup> (...). (ED8)

*(...) deu-me ferramentas diferentes (...). Foi muito, muito importante, foi determinante.* (ED9)

<sup>192</sup> Referindo-se à relevância que o curso teve na função que desempenha atualmente.

<sup>193</sup> A entrevistada afirma a contribuição que a licenciatura teve na sua atual função.

<sup>194</sup> A diplomada afirma só poder estar a desempenhar a posição profissional devidos à licenciatura.

Por outro lado, para dois dos entrevistados (ED3, ED10) a licenciatura não contribuiu para a situação profissional em que se encontram porque continuam com a mesma função, ainda que por razões diferentes. No entanto, ambos atentam que a referida formação enriqueceu consideravelmente as suas vidas profissionais, através da aquisição de conhecimentos novos e novas formas de pensar, mais valias dignas de registo para a melhoria dos seus desempenhos profissionais.

**Quadro 53 – Curso superior como fator determinante para a atual situação profissional**

<b>Curso como fator determinante para a atual situação profissional</b>	<b>Entrevistados</b>	<b>Frequência de respostas</b>
Diplomados que consideram que o curso de licenciatura foi determinante para a posição profissional que ocupam atualmente	ED1, ED2, ED4, ED5, ED6, ED7, ED8, ED9	8
Diplomados que não consideram que o curso contribuiu para a situação profissional em que se encontram	ED3, ED10	2
○ Opção própria e porque aprecia bastante a função que desempenha	ED3	1
○ A progressão na carreira não obedece ao grau académico	ED10	1

Fonte: Elaborado pela autora, com base nas entrevistas.

Apenas uma diplomada mudou de organização depois de terminar a licenciatura. Metade dos diplomados mantiveram a função que tinham quando iniciaram a licenciatura e os restantes mudaram de função por progressão na carreira. A grande maioria dos diplomados tiveram oportunidade de ascender profissionalmente por iniciativa da organização onde trabalham. Uma diplomada não teve essa oportunidade, no entanto propôs a própria progressão profissional; um diplomado teve a possibilidade de evolução profissional na organização, mas não aceitou por gostar da função que exercia e outro diplomado não teve oportunidade de evoluir profissionalmente na organização onde trabalha porque a ascensão profissional não depende da qualificação.

É, portanto, quase unânime a opinião de que o curso de licenciatura foi determinante para a posição profissional que ocupam atualmente. Estas conclusões, quanto às mudanças na esfera do trabalho, reforçam a ideia de que, na era em que vivemos, a educação e a qualificação são consideradas como uma pedra basilar para as oportunidades de emprego e de carreira (Giddens, 2007).

## CAPÍTULO 7 - Práticas de gestão de recursos humanos

### 1. Caracterização das práticas de gestão de recursos humanos

Com o objetivo de identificar e caracterizar as práticas de GRH utilizadas pelas organizações em análise, entrevistámos os responsáveis dos departamentos de RH de quatro organizações, localizadas nos distritos de Évora e de Setúbal, duas do setor público e duas do setor privado, respetivamente.

As quatro organizações estudadas utilizam práticas de GRH, conforme se pode observar pelos testemunhos dos responsáveis dos departamentos de RH:

*(...) nós temos a Lei Geral do Trabalho em Funções Públicas (...) e temos também o Código do Trabalho (...).* (EO1)

*Utiliza, utiliza.* (EO2)

*(...) logicamente que nós tentamos.* (EO3)

*Sim, nós temos (...).* (OE4)

#### Quadro 54 – Práticas de gestão de recursos humanos

Práticas de gestão de recursos humanos	Entrevistados	Frequência de respostas
Organizações que utilizam	EO1, EO2, EO3, EO4	4

Fonte: Elaborado pela autora, com base nas entrevistas.

#### a) Que práticas?

As organizações adotam normalmente um conjunto de práticas de GRH, algumas relacionadas com o setor de atividade ou a dimensão da empresa ou entidade.

Das organizações estudadas, uma delas (EO1) refere o recrutamento e seleção como uma das práticas de GRH que utiliza:

*(...) temos recrutamento e seleção, de acordo com aquilo que a lei, a Lei Geral do Trabalho em Funções Públicas diz, mas temos também uma portaria que é 125 de 2019, que neste momento é aquela que nós seguimos em termos de recrutamento (...).* (EO1)

A organização EO3 menciona a importância da caracterização do posto de trabalho e do perfil e identificação de competências, que se insere na descrição e análise de funções, com especial preocupação em recrutar a pessoa certa para a função certa:

*Família-trabalho-formação: configurações, (in)conciliações e conflitos de papéis*

*Gerir recursos humanos (...) tem a ver com a caracterização do posto de trabalho e se a pessoa tem que ter o perfil adequado para o desempenho dessas competências. (...) já fizemos aqui um estudo (...) com o objetivo de fazer esta gestão de recursos humanos com rigor, que é identificar as competências para cada posto de trabalho, identificar competências e as características de quem ocupa esse posto de trabalho e depois colocar as pessoas em função deste estudo científico, feito para as pessoas certas no lugar certo. (...). (EO3)*

A formação profissional é referida por três das organizações em estudo (EO1, EO3, EO4) como uma prática utilizada, tendo sido salientado pelas organizações EO3 e EO4 a relevância do levantamento das necessidades de formação:

*Temos formação profissional para os nossos trabalhadores, em que fazemos o levantamento das necessidades de formação, temos o plano de formação que é anual, mas agora nos últimos anos passou a bienal (...). (EO1)*

*(...) Na formação profissional nós temos aqui uma prática que é muito comum também para levantamento das necessidades na área de recursos humanos. (...) fazemos uma reunião com todos os diretores de departamento para saber quais são as suas necessidades e em que áreas, em termos de recursos humanos (...). (EO3)*

*(...) fazemos formação (...). (EO4)*

A organização EO2<sup>195</sup> emprega uma GRH corporativa que atua em vários setores de assessoria ao negócio, apresentando uma abrangência das estratégias de gestão recursos humanos como a retenção e atração de trabalhadores, a formação profissional, o desenvolvimento de planos de sucessão e uma importante componente na área das compensações e benefícios:

*(...) aqui a estrutura de recursos humanos é corporativa e atua em várias áreas mais estratégicas, numa parte muito mais estratégica de assessoria ao negócio, onde as estratégias de recursos humanos vão entre as mais variadas frentes, quer seja recrutamento na parte da retenção e atração, quer seja na formação das pessoas, planos de sucessão e desenvolvimento, quer seja a nível de branding também e depois num componente muito forte em compensações e benefícios. (EO2)*

A avaliação de desempenho é uma prática de GRH utilizada por duas organizações (EO1, OE3) como referem os discursos:

---

<sup>195</sup> Empresa multinacional.

*Família-trabalho-formação: configurações, (in)conciliações e conflitos de papéis*

*Temos avaliação de desempenho de acordo com (...) aquilo que é o 66B de 2017, com as atualizações que têm sido enunciadas a de acordo com o SIADAP<sup>196</sup>. Tudo isso nós fazemos, como é óbvio e temos vindo a aprofundar um bocadinho mais essas (...) práticas. (...). (EO1)*  
*(...) a avaliação desempenho é de dois em dois, era anual, mas depois passou para dois em dois. (...). (EO3)*

A organização EO4 considera a avaliação de desempenho uma prática muito importante para a sua organização e por isso está neste momento em fase de preparação de um plano de avaliação de desempenho:

*A avaliação de desempenho não temos tido até agora, estamos a trabalhar nisso (...) estamos a trabalhar (...) porque começamos a achar que é importante. (...). (EO4)*

A higiene e segurança no trabalho é mencionada pela organização EO4 como uma prática de especial importância e necessidade, com um trabalhador dedicado em exclusivo a esta prática:

*Temos ainda uma pessoa a tempo inteiro na Higiene e na Segurança no Trabalho (...). (EO4)*

Esta organização (EO4) detém uma política social, muito vocacionada para o bem-estar dos seus trabalhadores, com a preocupação de os ouvir e tentar ajudar na resolução dos seus problemas:

*(...) temos também de facto políticas de... mesmo quando o pessoal técnico, os que estão nas chefias se apercebem que há qualquer problema pessoal (...) têm indicação para que nos possam comunicar (...) para podermos ajudar a resolver o problema. Porque as pessoas quando não têm os problemas pessoais resolvidos, é muito difícil (...). (EO4).*

---

<sup>196</sup> Organização do setor público.

**Quadro 55 – Que práticas?**

Que práticas?	Organizações	Frequência de respostas
Recrutamento e seleção	EO1	1
Descrição e análise de funções – identificação de competências	EO3	1
Formação profissional	EO1, EO3, EO4,	3
Avaliação de desempenho	EO1, EO3, EO4 <sup>197</sup> ,	3
Retenção e atração	EO2	1
Compensações e benefícios		
Planos de sucessão e desenvolvimento		
Higiene e segurança no trabalho	EO4	1
Atendimento para apoio aos trabalhadores em questões genéricas e sociais		

Fonte: Elaborado pela autora, com base nas entrevistas.

#### **b) Práticas de promoção da conciliação trabalho-família**

Atualmente é comum ambos os elementos adultos de um casal desenvolverem uma atividade profissional. Neste sentido, as práticas de GRH que preveem a conciliação entre o trabalho e a família são cada vez mais adotadas pelas organizações pela necessidade em compatibilizar os vários domínios da vida e as responsabilidades que lhes estão associadas.

Todas as organizações que integram este estudo (EO1, EO2, EO3, EO4) manifestam uma preocupação significativa com o bem-estar dos seus trabalhadores no que respeita aos temas relacionados com a família e as suas obrigações. Contudo, adotam medidas diferentes, adequadas às necessidades diagnosticadas por cada organização.

A organização EO1 demonstra preocupação com a flexibilização de horários aplicada a diferentes níveis, nomeadamente a trabalhadores com filhos:

*(...) a lei só por si tem uma série de normas que permite essa conciliação, (...) para quem tem filhos até aos 12 anos e para quem tem filhos, independentemente da idade, mas com doenças crónicas, por exemplo, mas também ao nível dos horários de trabalho (...) flexibilidade de horário e essa de várias formas, tem sido possível também ir de encontro àquilo que têm sido os requisitos. (EO1)*

<sup>197</sup> Plano de avaliação de desempenho em preparação.

*Família-trabalho-formação: configurações, (in)conciliações e conflitos de papéis*

A organização EO2 concede dois anos de amamentação às mães trabalhadoras e sala de amamentação na organização, troca de turnos para assistência aos filhos, assim como um *Kit Bebê* quando um trabalhador tem um filho:

*(...) a nível de todas as nossas mamãs, para começar, nós damos logo dois anos garantidamente de licença de amamentação em vez de um, que é o que a lei permite. Nós damos dois, depois, (...) há salas de amamentação também na fábrica, onde tem os frigoríficos para guardar o leite, se houver necessidade e, obviamente, estamos sempre disponíveis para quando o colaborador, por exemplo, está num turno e depois tem um bebé e necessita de trocar. (...). Também por iniciativa da TE (...) damos (...) o kit Bebê que é um voucher na farmácia de 50 euros (EO2).*

A organização EO3 aposta na tentativa de integração das famílias dos trabalhadores no meio organizacional a partir de diversas iniciativas que promovem a confraternização entre todos:

*(...) nós temos aqui várias iniciativas (...). Temos um conjunto de iniciativas que até levam a um convívio entre os trabalhadores do município e as suas famílias, às vezes até viagens de barco, porque o município tem um barco e fazemos esses passeios (...). Também fazemos a festa de Natal no Fórum para as crianças, que são os filhos dos funcionários com a distribuição de determinadas ofertas, aqui mais um conjunto de iniciativas que faz com que os trabalhadores se encontrem. (...) E confraternizem uns com os outros. (EO3)*

No caso da organização EO4, a prioridade de recrutamento vai para os trabalhadores da zona e emprega muitas vezes famílias inteiras, uma realidade que constitui uma grande responsabilidade para a organização. Preocupa-se ainda em elaborar horários desencontrados quando se trata de casais com filhos que trabalham ambos por turnos na organização, para que um dos dois (mãe ou pai) possa estar com as crianças enquanto o outro trabalha:

*(...) Nós damos prioridade às pessoas daqui. Como isto é um meio muito pequeno junta-se aqui mãe, pai ... (...) Famílias inteiras, o que é uma responsabilidade enorme. (...) Flexibilidade agora com os turnos (...) até por causa dos miúdos, até por causa dos filhos (...) temos de os desencontrar nos horários para poderem ficar com as crianças. (EO4)*



**Quadro 56 – Práticas de promoção da conciliação trabalho-família**

Práticas de promoção da conciliação trabalho-família	Organizações	Frequência de respostas
Flexibilização de horários aplicada a trabalhadores com filhos	EO1	1
Dois anos de amamentação às mães trabalhadoras	EO2	1
Sala de amamentação na organização		
Troca de turnos para assistência aos filhos		
Kit Bébe		
Aposta integração das famílias dos trabalhadores a partir de várias iniciativas de confraternização	EO3	1
Prioridade no trabalho aos trabalhadores da zona, dando trabalho muitas vezes famílias inteiras	EO4	1
Realização de horários desencontrados quando se trata de casais com filhos que trabalham ambos na organização		

Fonte: Elaborado pela autora, com base nas entrevistas.

### **c) Práticas de promoção da conciliação trabalho-família-formação**

As práticas no domínio da conciliação entre o trabalho, a família e a vida pessoal são cada vez mais aplicadas pelas organizações, face à realidade complexa que a conjugação destas três esferas da vida comporta. As organizações que têm ao seu serviço trabalhadores-estudantes devem promover a criação de medidas facilitadoras da vida profissional, em conciliação com as esferas pessoal e de formação. Para os trabalhadores, os benefícios família-trabalho são desenhados para diminuir a dificuldade relativa à coordenação e à gestão dos diferentes contextos da vida (Allen, 2001).

A flexibilidade de horário de trabalho<sup>198</sup> é mencionada por três organizações (EO1, EO3, EO4) como uma medida aplicável de grande importância para os trabalhadores-estudantes poderem adequar o seu horário de trabalho ao horário letivo.

O horário de trabalho flexível pode ser um contexto relevante para que homens e mulheres possam conciliar o trabalho com a vida privada. Na maioria dos países europeus, os acordos de horário de trabalho flexíveis são determinados pela empresa. No entanto, alguns países possuem legislação nacional a este respeito (Plantenga e Remery, 2005).

<sup>198</sup> A Lei Geral do Trabalho em Funções Públicas prevê no artigo 110<sup>a</sup> a realização de horário flexível e remete para o número 1 do artigo 111<sup>o</sup> com a definição: “1 - Horário flexível é o que permite ao trabalhador de um serviço gerir os seus tempos de trabalho, escolhendo as horas de entrada e de saída”.

*Família-trabalho-formação: configurações, (in)conciliações e conflitos de papéis*

Os testemunhos dos responsáveis pelos RH das organizações demonstram a preocupação na implementação desta medida:

*(...) portanto são as 5 horas semanais e a flexibilidade de horário (...) para poder frequentar aulas (...). (EO1)*

*Sim, sim (...). (...) estamos a flexibilizar os horários de acordo com os horários que as pessoas têm para a frequência das aulas, os horários são sempre ajustados em função do interesse do aluno. (...). (EO3)*

*(...) Flexibilizar o horário para facilitar (...) nós facilitamos até, se a pessoa pede e vem trabalhar uns dias e tem os outros dias (...). (...) damos-lhe o tempo que necessita (...). (EO4).*

As organizações EO1 e EO3<sup>199</sup> referem a flexibilização do trabalho para que os trabalhadores-estudantes tenham a possibilidade de assistir às aulas, utilizando as 5 horas semanais<sup>200</sup> ou a jornada contínua<sup>201</sup> para esse efeito:

*Ao nível (...) dos trabalhadores, estudantes e do que a lei prevê, são as 5 horas semanais (...) para poder frequentar aulas (...). (EO1)*

*(...) os horários são definidos em função da carga horária que a pessoa tenha, isso é normalmente conciliável com os interesses da organização e seja por jornada contínua, que tem a redução de meia hora, seja por um horário de sete horas, mas com uma grande flexibilidade. (...). (EO3)*

A organização EO2<sup>202</sup> utiliza o teletrabalho<sup>203</sup> que nesta perspetiva pode ser considerado igualmente como uma forma de flexibilidade de horário de trabalho. O Flex Évora é uma modalidade que facilita as idas às aulas dos trabalhadores-estudantes:

---

<sup>199</sup> Organizações do setor público.

<sup>200</sup> De acordo com a alínea c do número 3 do artigo 90º do Código do Trabalho constante da Lei 7/2009 de 12 de fevereiro, que refere que “3 - A dispensa de trabalho para frequência de aulas pode ser utilizada de uma só vez ou de forma fracionada, à escolha do trabalhador-estudante, e tem a seguinte duração máxima, dependendo do período normal de trabalho semanal: (...) c) Cinco horas semanais para período igual ou superior a trinta e quatro horas e inferior a trinta e oito horas (...).” (Rocha, 2023, p.62).

<sup>201</sup> Conforme a alínea e do número 3 do artigo 114 da Lei Geral do Trabalho em Funções Públicas, Lei 35/2014, de 20 de junho, que refere “3 - A jornada contínua pode ser adotada no caso de horários específicos na presente lei e em casos excecionais, devidamente fundamentados, designadamente nos seguintes: (...) e) Trabalhador-estudante (...).”

<sup>202</sup> De notar que esta organização multinacional já utilizava o teletrabalho como uma modalidade de trabalho possível na organização, dependendo do tipo de função a desenvolver.

<sup>203</sup> Os artigos 165º e seguintes do Código do Trabalho enquadram legalmente esta modalidade de trabalho que tem vindo a ser atualizada, sendo que a mais recente atualização constante da Lei 83/2021, de 6 de dezembro, alterou pela 17.ª vez o Código do Trabalho, estabelecendo o novo regime jurídico do teletrabalho em vigor a partir a 1 de janeiro de 2022.

*Família-trabalho-formação: configurações, (in)conciliações e conflitos de papéis*

*O flex Évora (...). (...) têm a possibilidade de aceder ao flex, portanto, têm a flexibilidade de irem além dos direitos (...)* (EO2)

Esta organização (EO2) oferece em alguns casos, a possibilidade de prestação de apoio financeiro aos seus trabalhadores-estudantes pagando metade ou a totalidade do valor do curso, consoante o desempenho do trabalhador e o curso em causa:

*(...) em algumas situações é analisado o próprio curso que a pessoa vai tirar, (...) se damos um apoio, portanto, pagamos metade do curso, pagamos o curso completo, há vezes que é analisado, mas depende da performance das pessoas e depende do curso. (...)* (EO2)

O direito à véspera e ao dia do exame para estudar é citado pelas organizações EO2 e EO3 como uma prática facilitadora dos seus trabalhadores-estudantes que utilizam:

*O Flex Évora (...). (...) têm a possibilidade de aceder ao Flex, portanto, têm (...) os dias antes dos exames (...)* (EO2)

*(...) têm a véspera e o dia do exame, os direitos estão sempre salvaguardados. (...)* (EO3)

#### **Quadro 57 – Práticas de promoção da conciliação trabalho-família-formação**

<b>Práticas de promoção da conciliação trabalho-família-formação</b>	<b>Organizações</b>	<b>Frequência de respostas</b>
Flexibilidade de horário de trabalho	EO1, EO3, EO4	3
○ 5 horas semanais	EO1, EO3	2
○ Jornada continua	EO1, EO3	2
Teletrabalho – Flex Évora	EO2	1
Direito à véspera e dia do exame	EO2, EO3	2
Prestação de apoio financeiro aos seus trabalhadores-estudantes com pagamento parcial ou total das propinas	EO2	1

Fonte: Elaborado pela autora, com base nas entrevistas.

#### **d) Práticas previstas na Lei ou por iniciativa da organização**

A Lei define algumas medidas que salvaguardam os direitos dos trabalhadores-estudantes e que, de alguma forma, pretendem promover igualmente a conciliação entre o trabalho, a família e a formação. No entanto, as organizações, principalmente as do setor privado, têm a possibilidade de definir práticas ou adaptar as existentes, de forma a conseguir melhorar as condições de conciliação entre estes três domínios da vida dos seus trabalhadores-estudantes.

### *Família-trabalho-formação: configurações, (in)conciliações e conflitos de papéis*

Os casos analisados neste estudo são duas organizações do setor privado e duas organizações do setor público, duas localizadas em Évora e duas em Setúbal.

Todas as organizações estudadas (EO1 a EO4) referem que as práticas que utilizam têm como base a Lei, ainda que duas organizações (EO2 e EO4) mencionem também a existência de práticas de conciliação família-trabalho-formação estabelecidas por iniciativa da organização:

*É o código de trabalho. (...) É a lei 7 de 2009. (...) O que é dito sempre é no sentido de as chefias e os trabalhadores acertarem horários de trabalho que permita a que a pessoa, que possa frequentar as aulas (...) ou os trabalhos que têm de fazer... (EO1)*

*Também por iniciativa da TE (...). (EO2)*

*(...) está previsto no Código do Trabalho que a pessoa só tem direito a redução de uma hora por dia, para facilitar a deslocação para a escola. Mas estamos a flexibilizar os horários de acordo com os horários que as pessoas têm para a frequência das aulas, os horários são sempre ajustados em função do interesse do aluno. (...) (EO3)*

*O que diz a Lei, mas também adaptar à nossa realidade aqui. (EO4)*

#### **Quadro 58 – Práticas previstas na Lei ou por iniciativa da organização**

<b>Práticas de promoção da conciliação família-trabalho-formação</b>	<b>Organizações</b>	<b>Frequência de respostas</b>
Prevista na Lei <sup>204</sup>	EO1, EO2, EO3, EO4	4
Definidas pela organização	EO2, EO3, EO4	3

Fonte: Elaborado pela autora, com base nas entrevistas.

Algumas práticas de conciliação família-trabalho-formação não decorrem da Lei, mas são iniciativas definidas pelas organizações. Neste caso, para além das duas organizações do setor privado (EO2 e EO4), abrange também uma organização do setor público (EO3). No que respeita à flexibilização do horário de trabalho dos trabalhadores-estudantes, ajustado ao horário das aulas, são duas as organizações que detêm essa prática. O horário de trabalho que melhor se adapte às preferências do trabalhador, poderá ajudar no aumento das taxas de participação no mercado de trabalho em determinados grupos da população, tal como mulheres com filhos pequenos ou trabalhadores mais velhos (European Foundation, 2003). A organização EO3 pertencente ao setor público e a EO4 pertencente ao setor privado. O teletrabalho é uma prática utilizada por uma das organizações do setor privado (EO2) que tem implementado um sistema denominado *Flex Évora*,

<sup>204</sup> Lei 7/2009 de 12 de fevereiro e Lei Geral do Trabalho em Funções Públicas.

assim como um apoio financeiro aos seus trabalhadores-estudantes com o pagamento parcial ou total das propinas (EO2).

**Quadro 59 – Práticas definidas pela organização**

<b>Práticas de promoção da conciliação família-trabalho-formação definidas pela organização</b>	<b>Organizações</b>	<b>Frequência de respostas</b>
Flexibilidade de horário de trabalho	EO3, EO4	2
Teletrabalho – <i>Flex Évora</i>	EO2	1
Prestação de apoio financeiro aos seus trabalhadores-estudantes com pagamento parcial ou total das propinas	EO2	1

Fonte: Elaborado pela autora, com base nas entrevistas.

Todas as organizações constantes do estudo utilizam práticas de GRH. As práticas mais utilizadas nas organizações são a formação profissional e a avaliação de desempenho, quer pelas organizações do setor público, quer do setor privado. O recrutamento e seleção e a descrição e análise de funções para identificação de competências são empregues por organizações do setor público. A retenção e atração de trabalhadores, as compensações e benefícios, os planos de sucessão e desenvolvimento, a higiene e segurança no trabalho, assim como um serviço de atendimento para apoio aos trabalhadores em questões genéricas e sociais são práticas que as organizações do setor privado privilegiam.

As práticas que promovem a conciliação entre o trabalho e a família descritas pelas organizações do setor público são a flexibilização de horários, aplicada a trabalhadores com filhos e outra organização aposta na integração das famílias dos trabalhadores na organização, a partir de diversas iniciativas de confraternização. Uma das organizações do setor privado tem com prática prestar dois anos de amamentação às mães trabalhadoras, disponibiliza uma sala de amamentação, permite a troca de turnos para assistência aos filhos e oferece um *Kit Bébe* pelo nascimento dos filhos dos trabalhadores. Outra organização do setor privado dá prioridade de emprego aos trabalhadores que vivem próximo, empregando muitas vezes famílias inteiras e realiza horários desencontrados quando se trata de casais com filhos a trabalharem ambos na organização.

As práticas de promoção da conciliação entre o trabalho, a família e a formação podem estar definidas na Lei ou ser concebidas por iniciativa da organização. As práticas constantes da Lei utilizadas pelas organizações do setor público e por uma organização do setor privado são a flexibilidade de horário de trabalho, a partir das 5 horas semanais e da jornada contínua, assim

como o direito à véspera e dia do exame para estudar. Uma organização privada utiliza o teletrabalho e presta apoio financeiro aos trabalhadores-estudantes com pagamento parcial ou total das propinas, de acordo com a formação. Ambas as organizações permitem a adaptação dos turnos aos seus trabalhadores para prestação de assistência aos filhos. Os diversos tipos de apoio concedidos aos trabalhadores, muitas vezes definidos por iniciativa das organizações, são cada vez mais frequentes. A razão está na relevância que os RH têm para as empresas, sendo considerados de importância crucial, como fatores diferenciadores e como o ativo mais relevante com que estas podem contar (Rego *et al.*, 2015; Melo & Machado, 2015).

## **2. Razões da implementação das práticas de gestão de recursos humanos**

As organizações desenham e implementam práticas de GRH no sentido de promover o desenvolvimento da organização, mas também dos seus trabalhadores. Estes são os elementos diferenciadores das organizações e como tal, determinantes para potenciar a melhoria do desempenho e como consequência, a competitividade organizacional.

Allen (2001) defende que as políticas das organizações que visam favorecer a conciliação entre a vida profissional e familiar como “benefícios favoráveis à família”, devem abranger horários de trabalhos flexíveis entre outras medidas, como indicação de creches e licenças, como se observa na organização EO2.

### **a) Medidas de desenvolvimento dos recursos humanos**

Os trabalhadores, como elementos diferenciadores das organizações são de importância vital pois assumem um papel determinante na melhoria do desempenho e como consequência, na elevação da competitividade organizacional.

O desenvolvimento de RH é assim fundamental para dotar os trabalhadores de maiores e melhores competências, contribuindo também para o aumento da motivação e do compromisso organizacional. As oportunidades de ascensão profissional que as organizações podem proporcionar aos trabalhadores são, por isso, de grande relevância, quer para a organização, quer para os trabalhadores.

A mobilidade intercarreiras ou intercategorias é mencionada por duas organizações<sup>205</sup> (EO1, EO3) como forma de evolução para os seus trabalhadores, num dos casos (EO3) funcionando como uma forma de reconhecimento pelo bom desempenho:

---

<sup>205</sup> Organizações do setor público.

### *Família-trabalho-formação: configurações, (in)conciliações e conflitos de papéis*

*(...) temos uma figura que é a mobilidade intercarreiras ou intercategorias, (...) isso tem acontecido com muitos trabalhadores, alguns já tinham licenciaturas, estavam na carreira de Assistentes Técnicos, passaram para Técnicos Superiores. E também de Operacionais, passaram para Assistentes Técnicos. Tem havido aqui uma mobilidade grande e muitos trabalhadores beneficiam precisamente dessa mobilidade que é um fator de motivação para os próprios. Mas também se, as pessoas começam a ter outro desempenho ao nível das funções, (...) há aqui um reconhecimento daquilo que fizeram. (...). (EO1)*

*(...) o governo (...) deixou a porta aberta das modalidades intercategorias e intercarreiras, ou seja, por decisão da organização (...) entende fazer a mobilidade intercarreiras em determinados trabalhadores por critérios que não estão definidos na lei, são critérios de quem decide. (...). (EO3)*

A organização EO2 refere que define excelentes planos de carreiras com o objetivo do desenvolvimento dos trabalhadores:

*(...) existem planos de carreira (...). (...) Portanto, a nível de carreiras (...) temos uma progressão de carreiras brutal, toda a gente tem progressão de carreiras, toda a gente tem um plano de sucessão (...). (EO2)*

A formação é um fator considerado fundamental para a organização EO4, para além da prática de proporcionar oportunidades de crescimento interno aos trabalhadores:

*(...) a formação para mim é fundamental seja em que área for. (...) nós até temos uma preocupação sempre, quando precisamos de uma pessoa, se houver cá alguém para um lugar superior, se houver alguém cá dentro para evoluir na empresa, (...) para nós é extremamente importante, vimos vantagens porque as pessoas já estão dentro. (...) Tem vantagens para o próprio, para o ambiente de trabalho (...). (EO4)*

#### **Quadro 60 – Medidas de desenvolvimento de recursos humanos**

<b>Medidas de desenvolvimento de recursos humanos</b>	<b>Organizações</b>	<b>Frequência de respostas</b>
Mobilidade intercarreiras ou intercategorias	EO1, EO3	2
Planos de carreiras	EO2	1
Formação como fator fundamental	EO4	1
Evolução dentro da organização	EO4	1

Fonte: Elaborado pela autora, com base nas entrevistas.

**b) Formação superior como fator conducente a melhorias no desempenho organizacional**

A formação superior como fator conducente a melhores desempenhos é uma opinião comum a todas as organizações (EO1 a EO4).

A ideia de que o desempenho organizacional depende do desempenho individual é manifestada pela organização EO1:

*(...) Sim, claro. (...) O desempenho da organização está condicionado ao desempenho individual, como é evidente (...) Se um trabalhador tem outro desempenho, tem um desempenho melhor, obviamente, isso vai refletir (...) no desempenho organizacional. (EO1)*

A organização EO2 salienta que a formação superior proporciona ao trabalhador uma visibilidade diferente, no entanto a melhoria do desempenho depende da formação:

*(...) Nem sempre, depende da formação superior. Na maior parte dos casos e na experiência que tenho é capaz de abrir um bocado a mente, pronto, abre horizontes. (...). (EO2)*

A formação superior é considerada como uma mais-valia para a organização EO3, refletindo-se geralmente no desempenho dos trabalhadores e na qualidade do trabalho:

*Acho, sem dúvida que sim. (...). Sim, uma grande percentagem sim. (...) sem dúvida que é uma mais-valia para a organização e isto reflete-se no desempenho do dia a dia (...) a evolução é muito grande, sim, o desempenho, há uma melhoria muito grande na qualidade do trabalho (...). (EO3)*

A opinião manifestada pela organização EO4 é de que a formação de uma forma geral proporciona melhores desempenhos e a formação superior é indispensável para funções de determinada exigência:

*A formação em geral contribui para melhores desempenhos. (...) a superior, claro que como temos de fazer exigências diferentes é indispensável, eu acho que é indispensável, para todos. (...) É importantíssimo. (EO4)*



**Quadro 61 – Relação da formação superior com melhores desempenhos**

<b>Relação da formação superior com melhores desempenhos</b>	<b>Organizações</b>	<b>Frequência de respostas</b>
Formação superior leva a melhores desempenhos	EO1 a EO4	4
○ Desempenho organizacional depende do desempenho individual	EO1	1
○ Formação superior abre horizontes	EO2	1
○ Mais-valia para a organização	EO3	1
○ Formação superior fundamental para funções mais exigentes	EO4	1

Fonte: Elaborado pela autora, com base nas entrevistas.

As práticas de GRH que as organizações utilizam têm como propósito o desenvolvimento e retenção dos seus RH. Neste sentido, as organizações do setor público utilizam a mobilidade intercarreiras ou intercategorias para evolução profissional dos seus trabalhadores. Por sua vez, as organizações do setor privado privilegiam os planos de carreiras para desenvolvimento profissional dos seus trabalhadores, consideram a formação profissional como fundamental, promovendo a evolução dos seus trabalhadores na organização. Todas as organizações do estudo são unânimes em afirmar que a formação superior conduz a melhores desempenhos. As razões enunciadas prendem-se com a ideia de que o desempenho organizacional depende do desempenho individual, abre horizontes, consiste numa mais-valia para a organização e é fundamental para funções de maior exigência. As organizações definem medidas de GRH que se traduzem em políticas, processos e atividades que têm como propósito atrair, conservar, desenvolver, motivar e satisfazer os trabalhadores, otimizando a sua eficiência e desempenho, auxiliando os gestores na persecução das metas organizacionais (Sekiou *et al.*, 2009).

#### **IV – CONSIDERAÇÕES FINAIS E CONCLUSÕES**

Um trabalho de investigação científica é um processo demorado, de elevada exigência e complexidade. A duração da realização de um doutoramento estende-se no tempo. A para disso e ao mesmo tempo, há a vida a acontecer e em cinco anos muitas coisas podem ocorrer, más e boas, desfavoráveis a favoráveis e que vão naturalmente ter consequências na sua execução. É por isso normal e compreensível que surjam constrangimentos e problemas na sua execução.

Um dos grandes constrangimentos deste percurso aconteceu com o aparecimento da Covid-19 que veio atrasar consideravelmente este trabalho. Esta foi uma pandemia mundial e naturalmente, afetou o mundo em geral e esta investigação, em particular. A SARS-CoV-2 ou mais comumente designada por Covid-19, traduziu-se em dias, que se transformaram em meses e depois em anos de incerteza.

Estava-se na fase antecipatória ao começo das entrevistas semi-diretivas e foi-se adiando o seu início porque era desejável realizá-las presencialmente. As entrevistas iniciaram-se após o primeiro confinamento, com duas entrevistas presenciais a duas diplomadas do Instituto Politécnico de Setúbal, mas logo se compreendeu que os informantes não se sentiam confortáveis para estar de modo presencial e que tínhamos de as realizar de forma *online*. Foi o que aconteceu com as restantes quatro entrevistas aos diplomados da licenciatura em Sociologia da Universidade de Évora e a dois diplomados da licenciatura em Gestão de Recursos Humanos do Instituto Politécnico de Setúbal, bem como a dois dos responsáveis do departamento de RH das organizações de Évora, que decorreram nas plataformas Zoom e Teams<sup>206</sup>. As entrevistas aos responsáveis do departamento de RH das duas organizações em Setúbal foram feitas presencialmente após o segundo confinamento.

O acesso aos informantes foi, no entanto, fácil, por se tratar de uma investigação qualitativa com recurso à metodologia de pesquisa de abordagem não probabilística de amostra por bola de neve, em que os entrevistados indicaram outros, que reuniam os requisitos considerados necessários. O agendamento das entrevistas foi na sua maioria relativamente simples, mas em alguns casos demorado, tendo os entrevistados demonstrado flexibilidade e a disponibilidade possível para a marcação e execução das entrevistas.

Relativamente ao acesso à informação sobre as organizações, lamenta-se não ter informação idêntica para todas as organizações. Uma dificuldade encontrada surgiu com a organização EO2, que se não se mostrou disponível para prestar todos os dados solicitados para

---

<sup>206</sup> Todas as entrevistas semi-diretivas foram realizadas na plataforma Zoom, exceto a entrevista à atual diplomada ED5, que foi feita na plataforma Microsoft Teams.

a caracterização da organização. Os dados constantes do estudo foram retirados de informação que a organização disponibiliza na *internet* e como consequência, a informação encontra-se menos completa do que a das restantes organizações.

O trabalho empírico, nomeadamente o tratamento da informação, foi bastante moroso e difícil. Os obstáculos encontrados tiveram que ver com o elevado tempo utilizado para a transcrição das entrevistas, assim como para a análise de conteúdo e para a interpretação e enquadramento dos excertos dos discursos dos entrevistados, no sentido da prossecução dos objetivos definidos para a investigação.

A fase da revisão da literatura foi sendo realizada ao longo de todo o tempo e foi igualmente trabalhosa e demorada, tendo em conta a grande quantidade de informação disponível. A seleção do material a utilizar tornou-se por isso uma tarefa complexa. Havia, contudo, a necessidade de seguir as diretrizes definidas no modelo de análise, objetivos do estudo e hipóteses pré-definidas que serviram de fio condutor ao estudo.

Uma investigação científica é um trabalho longo, exigente e complexo, mas também incompleto, na medida em que surgem no seu decurso outras ideias e linhas de investigação, como sugestões para novos estudos.

Esta investigação abordou a forma de conciliação entre a vida familiar com a vida profissional, que constitui uma tarefa árdua e complexa pelas exigências e responsabilidades associadas a estas duas esferas da vida. Quando se trata de trabalhadores-estudantes, a dificuldade aumenta significativamente dado que crescem novas obrigações e responsabilidades, inerentes à variável formação. Contudo, apesar das diferentes dificuldades, a conciliação harmoniosa destas três vertentes parece ser um fator fundamental para o bem-estar da família e das relações que se estabelecem entre os seus membros.

Pretendeu-se compreender como se processou a conciliação entre a família e o trabalho em indivíduos que decidiram voltar a estudar tardiamente e ingressaram numa licenciatura, assumindo as consequências daí provenientes e conhecer a perceção do que foram as suas vivências e experiências na família, enquanto trabalhadores-estudantes.

A amostra da presente investigação é constituída por dez atuais diplomados da licenciatura em Sociologia da Universidade de Évora e da licenciatura em Gestão de Recursos Humanos do Instituto Politécnico de Setúbal, cinco de cada instituição de ensino superior. Ouvimos também os responsáveis do departamento de RH de quatro organizações, duas organizações localizadas em Évora e duas organizações localizadas em Setúbal, para perceber que práticas de GRH utilizam e se estas pretendem promover a conciliação entre a família e o trabalho em indivíduos na situação de trabalhadores-estudantes.

Em relação às conclusões do estudo, no que respeita às configurações familiares, mais concretamente à gestão dos tempos na família, concluiu-se que os diplomados<sup>207</sup> apresentam formas distintas de gerir o tempo. Enquanto quatro dos diplomados afirmam ter sido feitos apenas alguns ajustes ou pequenas alterações, pouco complexas, três dos atuais licenciados declaram ter havido necessidade de proceder a grandes alterações, tais como mudanças de hábitos. Por seu turno, um diplomado diz mesmo que o tempo em família ficou inalterado.

No entanto, existem realidades bastante diferentes, como a redução de saídas ao fim de semana que é referida por uma diplomada, ou a necessidade de terminar com os hábitos de lazer, mencionada por outra, pela necessidade que tinha de, por um lado, estudar e por outro lado, manter a casa. É perceptível que o tempo para dedicar ao estudo se sobrepõe a outros tempos, também fundamentais, na vida dos trabalhadores-estudantes.

Reorganizar e alterar disponibilidade e tempo foi a opção conseguida por dois diplomados, indicando um deles ter conseguido manter os hábitos, mas em horários e períodos diferentes. Dois diplomados dizem ter diminuído o tempo em família e uma diplomada realça o tempo que sente que perdeu com o filho pequeno. Dois dos entrevistados destacam o prejuízo nos tempos para si próprios e nas suas disponibilidades pessoais.

Quanto à nova organização do tempo, dois dos trabalhadores-estudantes dizem ter feito diversas reorganizações na família e alteração na rotina. Para uma entrevistada, a situação de divórcio que ocorreu durante a licenciatura conduziu à necessidade de reorganização de toda a dinâmica familiar, tendo ficado como responsável única das necessidades do filho pequeno. Outra diplomada, declara ter tido necessidade de reorganizar o tempo no trabalho.

Três dos diplomados continuaram a ter tempo para prestar os cuidados essenciais aos filhos, como alimentação, higiene, atenção e apoio na escola. No entanto, outros afirmam a impossibilidade que tiveram de conseguir assegurar as tarefas básicas: com o filho pequeno, delegando ao marido e à filha mais velha, embora o filho não dispensasse o seu colo todas as noites, ou ter de deixar de contar a história ao deitar ao filho mais novo, tarefa que passou a ser responsabilidade do marido ou solicitar ajuda por parte do marido e dos seus pais para tomar conta do filho pequeno, a fim de se poder concentrar.

Uma entrevistada teve de recorrer a ajuda externa para a realização das tarefas domésticas, no sentido de tentar que as alterações afetassem o menos possível o marido e os filhos. Dois licenciados referem a tentativa que fizeram de continuar a fazer as coisas em família, estudando durante a semana para tentarem ter algum tempo disponível aos fins de semana

---

<sup>207</sup> Trata-se de antigos trabalhadores-estudantes, atuais diplomados da Universidade de Évora e do Instituto Politécnico de Setúbal.

para dedicar às atividades familiares. Quatro dos entrevistados mencionam a necessidade que tinham de estudar depois do jantar.

A gestão das sociabilidades é um desafio que metade dos entrevistados afirmam não ter sido difícil de gerir, fizeram-no sem grandes problemas, facilitada com uma boa gestão, com uma vida quase normal, apenas com pequenas alterações. Outra diplomada menciona o apoio fundamental de toda a família, com o qual contou neste período.

Numa perspetiva diferente, outra diplomada declara ter vivido uma situação complicada, assegurando o marido várias tarefas<sup>208</sup>. A entrevistada tem consciência da falta que fez ao filho pequeno e à filha mais velha, apesar desta ter sentido menos a ausência da mãe do que o irmão. Com uma experiência distinta, uma das diplomadas, uma diplomada afirma que a filha adolescente<sup>209</sup> aceitou bem a ocupação da mãe nos estudos, embora tenham existido alguns desentendimentos entre ambas.

No quadro das configurações profissionais, relativamente às alterações significativas no trabalho, três dos entrevistados não registaram qualquer alteração nesse contexto, ainda que uma licenciada afirme ter tido de imprimir esforço e empenho para manter o trabalho. Quatro dos diplomados tiveram a possibilidade de fazer mudanças no horário e nas dinâmicas de trabalho que tinham anteriormente. A este propósito, um entrevistado diz estar atualmente num patamar profissional que lhe permite fazer alterações de horário, enquanto dois outros entrevistados não tinham horário fixo, o que lhes possibilitou fazer horários desfasados. Dois entrevistados mencionam a aquisição de novos conhecimentos como modo de despertar para novas realidades no trabalho e como uma mais-valia para o indivíduo. Apenas uma diplomada mudou de função na organização onde trabalhava no decurso da licenciatura<sup>210</sup>.

Relativamente aos tempos de trabalho e situação de trabalhador-estudante, nove dos diplomados são da opinião de que não houve qualquer prejuízo para a organização onde trabalhavam. Sobre este tema, os entrevistados alegam motivos como, os conhecimentos adquiridos na licenciatura melhoraram o trabalho, que foi possível separar o trabalho e a formação, que os prazos mensais foram cumpridos, tendo uma entrevistada trabalhado na véspera de uma frequência por se tratar de uma responsabilidade que tinha no trabalho. Um dos licenciados declara ter tido por parte da organização, incentivo para estudar, desde que o trabalho não fosse prejudicado. Por ser turno e com uma visão diferente, outro diplomado diz que na sua opinião houve prejuízo para a organização onde trabalhava.

---

<sup>208</sup> A diplomada ED8 divorciou-se depois de concluir a licenciatura.

<sup>209</sup> A diplomada ED7 estava divorciada quando iniciou a licenciatura.

<sup>210</sup> Neste caso, a organização proporcionou a mudança de horário para que a diplomada tivesse a possibilidade de assistir às aulas.

No que concerne às configurações acadêmicas, nomeadamente sobre a presença dos trabalhadores nas aulas, metade dos licenciados afirmam ter estado presentes em todas as aulas<sup>211</sup>. Dizem ter estado presentes na maior parte das aulas, três dos entrevistados, afirmando um deles que esteve em mais de 80% das aulas. As razões que alegam para a frequência total ou quase total às aulas prendem-se com a oportunidade de ouvir a matéria, praticar e colocar dúvidas, porque funcionavam como aulas, mas simultaneamente como estudo ou porque era o momento em que podia estudar. Duas diplomadas assistiam às aulas de forma intercalada, tentando conjugar as horas semanais com as cadeiras que podiam ou não ir intercalando e ir a umas aulas numa semana e a outras aulas na outra semana, recorrendo aos apontamentos disponibilizados pelos colegas, com a necessidade de trabalhar bastante em casa.

Confrontados com a questão relativa ao número de horas de estudo em média diário despendido por cada trabalhador-estudante após o tempo de aulas, a maioria dos atuais diplomados declarou que estudavam todos os dias da semana, depois das aulas e do trabalho. Os diplomados dedicavam ao estudo entre 1 e 3 horas diárias. Cinco dos atuais licenciados utilizavam os fins de semana para estudar mais para os seus cursos, sendo que três diplomadas aproveitavam também durante a noite para estudar. Um trabalhador-estudante utilizava todos os tempos disponíveis para estudar. Para uma das entrevistadas, o objetivo fundamental do estudo era clarificar ideias, afirmando tal como outros dois entrevistados, que os períodos de avaliação, testes, frequências, assim como para a realização de trabalhos de grupo eram fases mais exigentes em termos de tempo de estudo.

As tarefas a realizar no contexto familiar são muitas, estando normalmente a cargo dos adultos (mãe e pai) para a manutenção do bem-estar e conforto da família. Efetivamente, ainda que muitas das tarefas domésticas e de cuidado estejam tradicionalmente associadas às mulheres, a prática está a mudar e atualmente é comum que, em casais de duplo rendimento, ambos os elementos do casal colaborem para a realização das várias responsabilidades existentes.

Contudo e apesar das alterações que se vêm observando, quanto à gestão das responsabilidades partilhadas, mais concretamente em relação à divisão do trabalho doméstico, a grande maioria das diplomadas disseram que tinham a seu cargo as tarefas domésticas, partilhando uma delas as responsabilidades domésticas com o cônjuge. Dois licenciados, afirmaram que confiavam as tarefas domésticas à responsabilidade das suas mulheres, enquanto os licenciados os restantes partilhavam essas tarefas com elas. Concluímos que, em

---

<sup>211</sup> Salvo muito raras exceções, relacionadas com a saúde.

dez famílias, em sete casos eram as mulheres a realizar as tarefas domésticas, enquanto as restantes três famílias faziam partilha de obrigações domésticas.

No que respeita à ajuda externa para a realização das tarefas domésticas, seis diplomados asseguraram ter tido ajuda externa para a realização das atividades domésticas, em quatro situações e em outras duas com a colaboração de empregada doméstica e posteriormente da mãe das diplomadas. Os restantes quatro licenciados não contaram com qualquer ajuda externa para as tarefas domésticas no decorrer das suas licenciaturas.

As atividades domésticas são diversas e por isso quisemos perceber a quem cabia a responsabilidade de realização de algumas tarefas domésticas mais específicas. No caso das licenciadas, a preparação das refeições era feita pelas próprias, exceção feita a uma delas que partilhava a atividade com o marido. Relativamente aos diplomados, em dois dos casos eram as suas mulheres que cozinhavam e nos outros dois casos, a tarefa era partilhada com o cônjuge. Concluímos que na realização das refeições eram as mulheres que maioritariamente cozinhavam (7 casos) e nos restantes casos (3 casos) as refeições eram confeccionadas com partilha do casal, afirmando um dos diplomados que cozinha mais do que a mulher.

A limpeza da casa, era feita exclusivamente por duas entrevistadas e outras três licenciadas partilhavam a tarefa com empregada doméstica. Outra diplomada repartia a tarefa com o cônjuge. Quanto aos diplomados, um deles refere que a mulher efetuava a limpeza da casa, com a sua ajuda, enquanto dois outros entrevistados tinham empregada doméstica para colaborar e outro diplomado partilhava a atividade de limpeza da casa como a mulher.

O tratamento das roupas era realizado na sua totalidade pelas licenciadas. No caso de um dos diplomados era a sua mulher a fazê-lo. Quanto aos restantes entrevistados, as situações eram diversas, declarando estes que essa tarefa era feita pela empregada doméstica, que era a mulher que efetuava o tratamento da roupa e quando necessário, que era feito pela empregada e que era a mulher e efetuar o tratamento das roupas com a sua colaboração pontual. De notar que são maioritariamente as mulheres, quer sejam as entrevistadas ou as mulheres dos entrevistados que realizavam essa tarefa sozinhas (7 casos), com ajuda externa ou do marido.

As compras para a casa, eram, em quatro situações realizadas pelas entrevistadas, ainda que em dois outros casos fossem efetuadas pelos seus maridos. Um licenciado afirma que era a sua mulher a fazer as compras, outro diz que fazia ele próprio ou a mulher consoante a disponibilidade de cada um e os dois diplomados faziam as compras em casal. Neste caso, ainda que fossem sobretudo as mulheres a ter a responsabilidade de fazer as compras (5 casos), talvez por ser uma tarefa que se realiza no exterior, observa-se maior intervenção por parte dos homens. De notar que em duas situações, eram os maridos das entrevistadas que faziam as compras sem a participação destas e em duas situações faziam-no conjuntamente.

Os aspetos burocráticos, como assuntos relacionados com bancos, finanças, seguros, oficinas e outros eram assegurados por cinco entrevistadas, referindo um dos diplomados que era a sua mulher que tratava dessa matéria, salvo quando a presença dele era fundamental. No caso de uma licenciada era o marido a resolver os aspetos burocráticos. Três diplomados assumiam também a realização dessas tarefas. Continuam a ser as mulheres a assegurar maioritariamente estas atividades, embora em alguns casos sejam os homens a realizá-las.

Os assuntos relacionados com os filhos são inúmeros e constituem uma responsabilidade bastante significativa para as famílias, sobretudo quando os filhos são pequenos e estão totalmente dependentes dos pais ou de outros adultos. No que se refere à divisão das tarefas de cuidado com os filhos, começamos por analisar como se processavam as dinâmicas de levar e ir buscar as crianças à escola. Duas entrevistadas ED6 levavam e traziam os seus filhos para a escola e da escola, enquanto no caso de outras duas diplomadas eram os seus maridos a fazê-lo, enquanto o filho de outra entrevistada era acompanhado pela avó materna.

Um licenciado, como dois filhos, contava com a mulher para acompanhar o filho mais novo<sup>212</sup> que ia para a escola e vinha da escola com a mãe, enquanto o filho mais velho ia para a escola no transporte da escola e vinha da escola com a mãe ou com o pai. Também outro entrevistado partilhava com a mulher essa tarefa, de acordo com a disponibilidade de horário de casa um. Outro diplomado levava a filha à escola e o avô materno ou paterno trazia da escola. Verifica-se uma participação e partilha significativa entre homens e mulheres na tarefa de acompanhar os filhos à e da escola e também a intervenção dos avós a prestar ajuda à família.

O acompanhamento dos filhos às atividades extracurriculares, é uma tarefa que três entrevistadas dizem ter sido assumido pelas próprias e no caso de outra diplomada, contava com a participação do marido. Dois entrevistados partilhavam esta atividade com as mulheres<sup>213</sup>.

O acompanhamento no estudo e/ou na realização dos trabalhos de casa é uma tarefa que pode ser necessária como apoio às atividades escolares. Uma trabalhadora-estudante não tinha essa necessidade pois os filhos apoiavam-se mutuamente no estudo. Outra entrevistada fazia ela própria esse acompanhamento, quando era necessário, assim como ainda outra diplomada, que o fazia normalmente. A mulher de um licenciado ocupava-se dessa tarefa durante a semana e ao fim de semana era o próprio a fazê-lo. Outro entrevistado discordava do acompanhamento em casa ao estudo dos filhos, pelo que só o fazia em casos específicos.

---

<sup>212</sup> A mãe é educadora de infância e trabalhava no infantário que o filho frequentava.

<sup>213</sup> Os restantes diplomados têm filhos mais velhos, pelo que esta tarefa não se aplica.



A tarefa de dar banho aos filhos é diária e indispensável. No caso de uma diplomada era uma tarefa que partilhava com o marido quando este estava em casa. Para um licenciado, era uma responsabilidade realizada por quem estava disponível no momento e no caso de outro entrevistado era variável, mas frequentemente era o próprio que dava banho à filha. As mulheres de dois entrevistados assumiam essa tarefa. Observa-se que é uma tarefa realizada por dois diplomados em partilha com o cônjuge e pelas mulheres dos entrevistados, enquanto um diplomado assumia normalmente essa atividade.

Contar uma história ao deitar, é uma prática que muitos pais utilizam como forma de tentar adormecer as crianças e como momento de proximidade entre pais e filhos. Duas entrevistadas contavam elas própria a história aos seus filhos, enquanto no caso de outra diplomada era uma tarefa da qual o marido se responsabilizava. Um entrevistado<sup>214</sup> diz ter sido a mulher a contar a história aos filhos e outro licenciado partilhava o momento com a mulher.

Acompanhar os filhos ao médico pode acontecer por rotina ou por uma situação de urgência. Cinco diplomadas levavam os seus filhos ao médico quando era necessário, assim como duas mulheres dos entrevistados, enquanto um licenciado o fazia junto na companhia da mulher. É uma tarefa maioritariamente assumida pelas mulheres, quer sejam as diplomadas, quer as mulheres dos diplomados, verificando-se apenas um caso de partilha de um licenciado com a sua mulher. A razão pode ser cultural, uma vez que as mulheres têm normalmente a função de cuidadoras.

Quando questionados sobre outras tarefas relacionadas com os filhos, duas entrevistados mencionaram as responsabilidades de encarregado de educação e as festas de anos dos amigos, respetivamente, que em ambos os casos eram assumidos pelos maridos. No caso de uma diplomada, isso acontecia porque o pai tinha mais disponibilidade e no caso de outra, porque o pai ficava com o filho ao fim de semana, altura em que se realizavam as festas de aniversário dos amigos.

No que concerne aos conflitos de papéis familiares e laborais, particularmente aos conflitos de papéis sociais no contexto familiar e no tempo subtraído à família, seis diplomados não sentiram esse tipo de conflito, ainda que os restantes tenham percecionado que estavam a reduzir o tempo com a família. Uma diplomada, refere que o filho pequeno solicitava a atenção da mãe, que esta não conseguia dar; a filha adolescente de uma licenciada, apesar de não se ter importado muito com a ida da mãe para a universidade, manifestou alguma insatisfação e um

---

<sup>214</sup> O diplomado ED4 era estudante em horário pós-laboral, tornando impraticável a tarefa de ler uma história aos filhos ao deitar.

diplomado declara que embora a mulher compreendesse que o marido estivesse a estudar, manifestava a necessidade da sua presença mais tempo e em diferentes situações.

No que se relaciona com possíveis conflitos com o cônjuge e/ou filhos, quatro diplomados não tiveram quaisquer conflitos nas suas famílias. No entanto, seis entrevistados declaram que tiveram de enfrentar conflitos nas suas famílias. Uma diplomada diz que se tratou de conflitos pouco graves, enquanto uma outra, refere ter tido conflitos com a filha adolescente. Outra licenciada relata um conflito que a marcou bastante porque não conseguiu ir à festa de Natal da escola do filho, dois anos seguidos, uma vez que tinha exame no mesmo dia e à mesma hora. Outra entrevistada teve de enfrentar um conflito com o marido, pois este não concordava com a sua decisão de ir para a universidade e um diplomado vivenciou conflitos com a mulher que solicitava a sua presença em diversas situações. Importa referir que são sobretudo as mulheres a relatar situações de conflito com o cônjuge ou filhos, apenas um diplomado manifesta esse problema.

Alguns destes conflitos foram percebidos como nos casos de três diplomadas como a impossibilidade de levar os filhos a determinadas atividades e o conseqüente conflito de consciência; a sobreposição das exigências da formação face às exigências familiares; ou as divergências com a filha adolescente para realizar algumas tarefas em casa. Os conflitos manifestos foram mais marcantes como a dificuldade do filho pequeno na adaptação à falta de atenção da mãe; a discordância por parte do marido de uma diplomada com a entrada da mulher na universidade e as dificuldades por parte de um diplomado em responder a todas as solicitações da mulher quando esta pedia a sua presença.

As estratégias postas em prática pelas entrevistadas, para ultrapassar os conflitos foram diversas e adequadas a cada situação, como pela presença do pai e da avó na festa da escola do filho, em substituição da mãe que tinha exame; tentativa de dar colo ao filho enquanto estudava; tentar ter mais paciência com a filha; tentativa de se manter firme até ao fim do curso, com boas notas para que nada lhe pudesse ser apontado, enquanto o diplomado, tinha de lembrar à mulher que também ela havia participado na decisão do marido voltar a estudar, chamando-a “à terra” e pedindo-lhe compreensão.

Os conflitos de papeis sociais no contexto de trabalho resultam das inúmeras tarefas e responsabilidades que os trabalhadores-estudantes têm relativamente à sua formação superior, a adicionar aos provenientes da família e do trabalho. No entanto, metade dos diplomados dizem não terem vivenciado conflitos no trabalho. Cinco diplomados tiveram conflitos no contexto de trabalho e alegam motivos diversos, como conflitos com as colegas de trabalho, nas fases de avaliações, quando tinham de se ausentar do trabalho para estudar; existência de conflitos por parte das colegas que consideravam o aumento da qualificação, como uma ameaça

pelo seu crescimento; conflitos no primeiro emprego, com a chefia e colegas e ausência de conflitos no segundo emprego<sup>215</sup>; conflitos com a colega de trabalho e com o chefe, respetivamente, que não aceitaram que tivessem ingressado numa licenciatura na universidade.

Os conflitos mais salientes considerados pelas entrevistadas estiveram relacionados com a dificuldade em gozar do direito de usufruir da véspera e dia dos testes; pelo receio das colegas de trabalho de serem ultrapassadas; por conflitos relacionados com o direito de desfrutar dos benefícios de estatuto de trabalhador-estudante e por comentários da chefia, com consequências negativas na avaliação de desempenho.

Quanto a mudanças na esfera da família, no que respeita à permanência ou alteração do estado civil, a maioria dos diplomados mantiveram o estado civil (8 casos), sete permanecem casados e uma entrevistada continua divorciada. Uma licenciada estava casada no início da licenciatura, divorciou-se no decorrer da mesma e posteriormente a terminar a licenciatura, voltou a casar e outra diplomada esteve casada durante a licenciatura, divorciou-se após a sua conclusão, tendo já uma nova relação em união de facto. A amostra do estudo é constituída maioritariamente por famílias compostas por casais tradicionais (homem e mulher), uma família monoparental (mãe e filha) e duas famílias recompostas (novo casamento e nova união de facto), enquadrando-se as duas últimas nas novas formas de famílias, em todas as situações com filhos.

Em relação à permanência ou alteração no agregado familiar, observamos que três dos entrevistados não tiveram qualquer alteração no seu agregado, tendo mantido o número de elementos. Dois dos atuais diplomados viram o agregado familiar reduzido depois de terminarem a licenciatura, pela saída das filhas de casa. Cinco licenciados viram o número de elementos do agregado familiar aumentado, durante e após terem terminado a sua formação superior por diferentes razões: um diplomado teve mais um filho durante a licenciatura, dois entrevistados tiveram mais um filho depois de terminarem a licenciatura. O atual marido de uma diplomada tinha um filho de uma relação anterior e o atual companheiro de outra diplomada tinha uma filha, que trouxeram para as relações.

No que respeita a mudanças na esfera do trabalho, apenas uma diplomada mudou de organização depois de terminar a licenciatura, os restantes entrevistados permanecem na mesma organização. Contudo, apesar de permanecerem na mesma organização, observaram-se alterações quanto à mudança de função. Cinco diplomados mudaram de função na organização onde trabalharam durante a formação superior; um entrevistado não teve uma

---

<sup>215</sup> A diplomada ED5 mudou de emprego no decorrer da licenciatura.

clara mudança de função e os restantes quatro mantiveram a função que tinham quando iniciaram a licenciatura.

Embora na mesma função, a quase totalidade dos diplomados (8 casos) declaram que as organizações onde trabalham lhes proporcionou oportunidade de evolução profissional. Uma diplomada propôs à organização onde trabalha a sua progressão profissional, a partir da mobilidade intercarreiras; um diplomado teve oportunidade de evoluir profissionalmente na organização onde trabalha, mas não aceitou por gostar da função que exercia, enquanto outro não teve possibilidade de evolução profissional dado que a progressão na carreira não depende do grau académico.

A grande maioria dos diplomados (8 casos) dizem que evoluíram profissionalmente depois de terminarem a licenciatura por via da formação superior, com ou sem mudança de função, mas com categoria profissional mais elevada e mais conhecimentos, que permitiram a um licenciado começar a trabalhar também por conta própria, simultaneamente ao trabalho que desempenha na organização onde trabalha.

Como conclusão, a quase totalidade dos diplomados (8 casos), consideram que o curso de licenciatura foi determinante para a posição profissional que ocupam atualmente. Dois licenciados têm inclusivamente a expectativa de evoluir mais nos seus percursos profissionais.

No sentido de obtermos uma visão do ponto de vista das organizações, sobre as práticas de GRH que utilizam e se estas são desenhadas com vista à promoção da conciliação família-trabalho-formação, realizámos entrevistas semi-diretivas aos responsáveis do departamento de RH de quatro organizações, duas em Évora e duas em Setúbal.

Todas as organizações do estudo utilizam práticas de GRH. Quando questionados sobre quais as práticas de GRH definidas pela organização, três organizações, duas do setor público e uma do setor privado, referiram a formação profissional e a avaliação de desempenho como funções de RH fundamentais. As organizações públicas salientaram o recrutamento e seleção e a descrição e análise de funções, nomeadamente para a identificação de competências dos trabalhadores. As organizações privadas mencionaram a utilização de práticas de GRH para a atração e retenção de trabalhadores, as compensações e benefícios, os planos de sucessão e desenvolvimento, a higiene e segurança no trabalho, destacando a importância de ouvir os trabalhadores, através de atendimento para apoio em questões genéricas e sociais<sup>216</sup>.

É notória a importância e preocupação que as organizações do estudo colocaram quando se falou sobre a problemática da conciliação entre a família e o trabalho. Neste sentido,

---

<sup>216</sup> Embora não se trate de uma prática de GRH formalizada, a comunicação na organização, principalmente quando é feita nos dois sentidos é considerada fundamental ao bom desempenho individual e organizacional.

como práticas de promoção da conciliação família-trabalho, as organizações do setor público apontaram a flexibilização de horários aplicada a trabalhadores com filhos e a aposta na integração das famílias dos trabalhadores a partir de várias iniciativas de confraternização com os trabalhadores e as suas famílias. As organizações do setor privado referiram o cuidado que lhe assistia aos trabalhadores com filhos, prestando dois anos de amamentação às mães trabalhadoras com filhos bebés, sala de amamentação, facilidade na troca de turnos para assistência aos filhos e a oferta de um *Kit Bébe* e situações de trabalhadores da mesma família a trabalhar na organização, praticando, por essa razão, horários desencontrados quando se tratava de casais com filhos a trabalhar ambos na organização.

As persistentes alterações que decorrem da globalização e que se reproduzem no meio envolvente, afetam significativamente as dinâmicas organizacionais, com influência nas metas e nas estratégias que definem. Dessa forma, impõe-se às organizações a necessidade de requalificar os trabalhadores, dotá-los de maiores qualificações e conhecimentos e promover o seu bem-estar no interior das organizações, para que estas se adaptem rapidamente às exigências de um mundo global cada vez mais exigente.

Neste contexto, as organizações do estudo, desenvolveram práticas de promoção da conciliação entre a vida familiar, profissional e de formação. As organizações públicas aplicam a flexibilidade de horário de trabalho, a partir de 5 horas semanais e a jornada contínua para facilitar a assistência às aulas e o direito à véspera do e dia do exame. As organizações privadas referem a utilização do teletrabalho, o incentivo à formação dos trabalhadores através da prestação de apoio financeiro aos seus trabalhadores-estudantes com pagamento parcial ou total das propinas e a flexibilidade de horário de trabalho.

A Lei estabelece medidas de salvaguarda dos direitos dos trabalhadores-estudantes que, pretendem simultaneamente promover igualmente a conciliação entre a família, o trabalho e a formação. As organizações têm a possibilidade de definir práticas ou adequar as existentes por forma a melhorar as condições de conciliação entre estas três esferas da vida dos seus trabalhadores-estudantes.

Foram analisadas duas organizações do setor público (EO1, EO3) e duas do setor privado (EO2, EO4), sendo que duas estão localizadas em Évora e duas em Setúbal. As práticas de promoção da conciliação família-trabalho-formação previstas na Lei 7/2009 de 12 de fevereiro foram utilizadas pelas organizações do setor privado e a Lei Geral do Trabalho em Funções Públicas pelas organizações. As organizações privadas e um do setor público declaram utilizar práticas próprias, desenhadas pelas organizações, no sentido de ir ao encontro do que consideram ser as necessidades dos trabalhadores-estudantes.

As razões da implementação das práticas de GRH prendem-se essencialmente com a promoção do desenvolvimento da organização e dos seus trabalhadores. Nessa perspetiva, as organizações desenvolviam a mobilidade intercarreiras ou intercategorias, desenhavam planos de carreira para a evolução profissional dos seus trabalhadores e financiavam ações de formação e de *coaching* por considerar a formação como um fator fundamental de evolução dos trabalhadores na organização.

Todas as organizações sugerem que a formação superior contribui consideravelmente para melhores desempenhos. A este respeito, as organizações públicas defendem que o desempenho organizacional depende do desempenho individual de cada trabalhador e referem a formação superior como sendo uma mais-valia para a sua organização. As organizações do setor privado consideram a formação superior como forma de abrir horizontes e fundamental para funções mais exigentes.

Pensa-se terem sido encontradas as respostas para as questões inicialmente enunciadas que assentavam: (i) na forma como os atuais diplomados, enquanto trabalhadores-estudantes da licenciatura em Sociologia da Universidade de Évora e da licenciatura em Gestão de Recursos humanos do Instituto Politécnico de Setúbal e as suas famílias geriram as suas vivências e experiências relativamente às diferentes responsabilidades inerentes à família e ao trabalho, enquanto trabalhadores-estudantes e (ii) de que modo as organizações contribuem ou não, através das práticas de GRH que desenham e implementam, para a promoção dessa conciliação.

Toda e qualquer investigação lança questões que poderiam ser estudadas e trabalhadas, como sugestões para investigações futuras. Neste caso, pensa-se que seria relevante o estudo numa amostra constituída por outros tipos de famílias e no que respeita às organizações, auscultar os trabalhadores com outro tipo de função nas organizações, no sentido de conhecer as suas perceções face às práticas de GRH implementadas.

## **Bibliografia**

Aboim, Sofia; Wall, Karin (2002). *Tipos de Famílias em Portugal: Interções, Valores, Contextos*. *Análise Social* XXXV. 163, 475-506.

Aboim, Sofia (2010). *Género, Família e Mudança em Portugal* In Waal, Karin; Aboim, Sofia; Cunha, Vanessa. *A Vida Familiar no Masculino: Negociando Novas e Velhas Masculinidades*. CITE - Comissão para a Igualdade no Trabalho e no Emprego.

Adão e Silva, Pedro e Pereira, Mariana Trigo (2012). *As Políticas de Proteção de Desemprego em Portugal*. *Sociologia, Problemas e Práticas*, 70: 133–50.

<https://doi.org/10.7458/SPP2012701214>.

Alis, David; Peretti, Jean Marie; Besseyre des Horts, Charles-Henry; Fabi, Bruno e Chevalier, Françoise (2014). *Gestão de Recursos Humanos - Uma Abordagem Internacional*. Edições Pi.

Allen, Tammy D. (2001). *Family-Supportive Work Environments: The Role of Organizational Perceptions*. *Journal of Vocational Behavior*, 58: 414-435.

<https://doi.org/10.1006/jvbe.2000.1774>.

Almeida, A.; Alves, N.; Bernardes, A. e Neves, A. (2008). *Estruturas e Práticas de Formação Profissional das Médias e Grandes Empresas em Portugal*. Universidade Nova de Lisboa. VI Congresso Português de Sociologia Mundos Sociais: Saberes e Práticas.

Almeida, António José (2007). *Empregabilidade, Contextos de Trabalho e Funcionamento de Mercado de Trabalho em Portugal*. *Sísifo - Revista de Ciências da Educação*. Vol. 2.

Almeida, António José (2011). *A Gestão de Recursos Humanos em Portugal: Análise Sociológica da Construção de um Campo Profissional*. Doutoramento. ISCTE - Instituto Universitário de Lisboa.

Almeida, Fernando Neves (1996). *Avaliação de Desempenho para Gestores*. Editora McGraw-Hill.

Almeida, Filipe (2011). *Gestão de Recursos Humanos* (3ª ed.). In João, Coelho; Arnaldo, Coelho; Almeida; Filipe, Almeida (Coord.) *Introdução à Gestão de Organizações*.

Alves, Natália; Almeida, António José; Queiroga, Rita; Guimarães, Paula (2018). *Vocational Education and Training Policies: The Tension Between Inclusion, Employability and Democratization*. In Sánchez, Tamara Ramiro; Sánchez, María Teresa Ramiro; Sánchez, María Paz Bermúdez (Coord.). *Libro de Actas Del 6th International Congress of Educational Sciences and Development* <http://hdl.handle.net/10400.26/35916>.

Amaro, Fausto (2014). *Sociologia da Família*. Pactor - Edições de Ciências Sociais, Forenses da Educação.

Andrade, Cláudia (2017). *Medidas de Conciliação Da Vida Profissional e Familiar: A Visão Dos Diretores de Recursos Humanos*. *Dedica. Revista de Educação e Humanidades*, 11, 101–14.



<https://doi.org/10.30827/dreh.v0i11.6818>.

Andrade, Cláudia (2015). Trabalho e Vida Pessoal: Exigências, Recursos e Formas de Conciliação. *Dedica - Revista de Educação e Humanidades*, 8 (8), 117–30.

<https://doi.org/10.30827/dreh.v0i8.6913>.

Anjos, Manuela e Chambel, Maria José (2009). *A Distribuição dos Lucros: Consequências a Perceção de Justiça e na Satisfação dos Trabalhadores*. I Conferência IIRH: dos Modelos Teóricos às Boas Práticas Profissionais, Escola Superior de Estudos Industriais e Gestão, Instituto Politécnico do Porto. <https://doi.org/10.26537/iirh.v0i1.1894>.

Armstrong, Michael (2014). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practices*. (13ª ed.). Kogan Page Limited.

Armstrong, Michael (2010). *Armstrong's Essential Human Resource Management Practice: A Guide to People Management*. (11ª ed.). Kogan Page.

Armstrong, Michael (2007). *A Handbook of Employee Reward Management and Practice* (2ª ed.). Kogan Page.

Ávila, Maria Betânia (2004). *Vida Quotidiana e o Uso dos Tempos Pelas Mulheres*. VIII Congresso Luso-Afro-Brasileiro de Ciências Sociais. *A Questão Social no Novo Milênio*. <http://www.ces.uc.pt/LAB2004>.

Baraňano, Ana Maria (2008). *Métodos e Técnicas de Investigação em Gestão - Manual de Apoio à Realização de Trabalhos de Investigação*. Edições Sílabo.

Bardin, Laurence (2011). *Análise de Conteúdo* (5ª ed.). Edições 70.

Bell, Judith (2010). *Como Realizar um Projeto de Investigação* (5ª ed.). Editora Gradiva.

Bergamini, Cecília (1997). *Motivação nas Organizações* (4ª ed.). Atlas Editora.

Bertrand, Yves (2001). *Teorias Contemporâneas da Educação*. Institut Piaget.

Besseyre des Horts, Charles-Henry (1988). *Gérer les Ressources Humaines dans L'Entreprise*. Les Editions d'Organization.

Besseyre des Horts, Charles-Henry (1987). Typologies des Pratiques de Gestion des Ressources Humaines. *Revue Française de Gestion*. 65/66, 149-55.

Bilhim, João Abreu de Faria (2009). *Teoria Organizacional - Estruturas e Pessoas* (6ª ed.). Instituto Superior Ciências Sociais e Políticas.

Bilhim, João Faria de Abreu (2004). *Teoria Organizacional - Estruturas e Pessoas*. Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas.

Bilhim, João Abreu de Faria (2002). *Questões Atuais de Recursos Humanos*. Universidade Técnica de Lisboa.

Bisquerra, Rafael (1989). *Métodos de Investigación Educativa. Guia Prática. Ediciones CEAC*, 55-69.

- BIT (2023). *Bureau International du Travail*. <https://www.ilo.org/global/about-the-ilo/who-we-are/international-labour-office/lang--fr/index.htm>.
- Boletim da Assembleia da República - Comunicar (2004). A Construção da Democracia (1974-1976) - Os Primeiros Anos Após o 25 de Abril. <https://app.parlamento.pt/comunicar/V1/202104/72/index.html>.
- Brandão, Ana Maria; Parente, Cristina (1998). Configurações da Função Pessoal: As Especificidades do Caso Português. *Organizações e Trabalho*, 20: 23-40.
- Brandão, Ana Maria (2000). Modelos de Gestão de Recursos Humanos - O Caso do Setor Segurador em Portugal. *Cadernos do Noroeste. Série Sociologia. Sociedade e Cultura*.
- Bruce, Kile e Nyland, Chris (2011). Elton Mayo and the Deification of Human Relations. *SAGE Journals*.
- Brunnermeier, Markus K. (2009). Deciphering the Liquidity and Credit Crunch 2007-2008. *Journal of Economic Perspectives*, 23(1), 77-100. <https://pubs.aeaweb.org/doi/pdfplus/10.1257/jep.23.1.77>.
- Cabral-Cardoso, Carlos In Pina e Cunha, Miguel (2000). Gestão de Recursos Humanos: Evolução do Conceito, Perspetivas e Novos Desafios. In *Teoria Organizacional: Prespetivas e Prospetivas*, Publicações D. Quixote, 225-49.
- Caetano, António e Pereira, Teresa (2006). *Caracterização das Práticas de Gestão de Recursos Humanos na Banca Portuguesa*. *Revista Portuguesa e Brasileira de Gestão*. Vol. 5(4).
- Caetano, António e Vala, Jorge (2007). *Gestão de Recursos Humanos - Contextos, Processos e Técnicas* (3ª ed.). Editora RH, 3-30.
- Caetano, António e Vala, Jorge (2007b). *Gestão de Recursos Humanos – Contextos, Processos e Técnicas* (3ª ed.). RH Editora.
- Caetano, António e Tavares, Susana (2000). Tendências na Mudança Organizacional e Tensões na Gestão de Pessoas. *Working Paper n.º 16*. [https://repositorio.iscte-iul.pt/bitstream/10071/475/4/DINAMIA\\_WP\\_2000-16.pdf](https://repositorio.iscte-iul.pt/bitstream/10071/475/4/DINAMIA_WP_2000-16.pdf).
- Camara, Pedro B. da; Guerra, Paulo Baldeira; Rodrigues, Joaquim Vicente (2013). *Novo Humanator XXI - Recursos Humanos e Sucesso Empresarial* (6ª ed.). Publicações D. Quixote.
- Camara, Pedro B. da; Guerra, Paulo e Rodrigues, Joaquim Vicente (2007). *Novo Humanator: Recursos Humanos e Sucesso Empresarial* (3ª ed.) Publicações Dom Quixote.
- Camara, Pedro B. da. (2006). *Os Sistemas de Recompensas e a Gestão Estratégica de Recursos Humanos* (4ª ed.). Edições D. Quixote.
- Câmara, Pedro B. da (2012). *Manual de Gestão e Avaliação de Desempenho*. Editora RH.
- Canário, Rui (2008). *Educação de Adultos. Um Campo e Uma Problemática* (3ª ed.) Educa.

Canário, Rui (2005). *Educação e Formação de Adultos: Mutações e Convergências*. Educa.

Canavarro, José (1996). *Paradigmas Organizacionais*. ISCIA.

Cappeli, Peter e Neumark, David (1999). Do 'High Performance' Work Practices Improve Establishment-Level Outcomes?. *Industrial and Labor Relations Review*. Cambridge.

Cardoso, Gustavo; Firmino da Costa, António; Coelho, Ana Rita e Pereira, André (2014). A Sociedade em Rede em Portugal. Uma Década de Transição. *Instituto Universitário de Lisboa, CIES-IUL. Centro de Investigação e Estudos de Sociologia*.

[https://www.academia.edu/24800133/A\\_Sociedade\\_em\\_Rede\\_em\\_Portugal\\_Uma\\_década\\_de\\_transição\\_2015\\_Relatório\\_de\\_Projecto\\_draft\\_livro\\_Gustavo\\_Cardoso\\_António\\_Firmino\\_da\\_Costa\\_Ana\\_Rita\\_Coelho\\_e\\_André\\_Santos\\_Pereira](https://www.academia.edu/24800133/A_Sociedade_em_Rede_em_Portugal_Uma_década_de_transição_2015_Relatório_de_Projecto_draft_livro_Gustavo_Cardoso_António_Firmino_da_Costa_Ana_Rita_Coelho_e_André_Santos_Pereira).

Casaca, Sara Falcão (2005a). Flexibilidade, Trabalho e Emprego: Ensaio de Conceptualização. *SOCIUS - Centro de Investigação Em Sociologia Económica e Das Organizações*. Lisboa, Portugal. <https://www.repository.utl.pt/bitstream/10400.5/2025/1/wp200510.pdf>.

Casaca, Sara Falcão (2005b). *Flexibilidade de Emprego, Novas Temporalidades de Trabalho e Relações de Género. A Reconfiguração da Desigualdade nos Novos Sectores dos Serviços*. ISEG, Universidade Técnica de Lisboa, dissertação de doutoramento.

<https://www.repository.utl.pt/handle/10400.5/4658>.

Casaca, Sara Falcão (2013). As Novas Dinâmicas Laborais e os Desafios da Articulação com a Vida Familiar. *Sociologia, Problemas e Práticas*, 72, 31–52.

<https://doi.org/10.7458/SPP2012722617>.

Casaca, Sara Falcão (2011). Exchange of Good Practices on Gender Equality. New Forms of Work. Report on Portugal s.L." *European Commission/Justice*.

[http://ec.europa.eu/justice/gender-equality/files/exchange\\_of\\_good\\_practice\\_nl/pt\\_comment\\_paper\\_nl\\_2011\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/justice/gender-equality/files/exchange_of_good_practice_nl/pt_comment_paper_nl_2011_en.pdf).

Casaca, Sara Falcão (2010). A (Des)Igualdade de Género e a Precarização Do Emprego *In* Virgínia Ferreira (Org.). *A Igualdade de Mulheres e Homens no Trabalho e no Emprego em Portugal: Políticas e Circunstâncias*. CITE - Comissão para a Igualdade no Trabalho e no Emprego, 261–91.

Casaca, Sara Falcão (2009). Revisitando as Teorias sobre a Divisão Sexual do Trabalho.

[https://www.repository.utl.pt/bitstream/10400.5/1116/1/WP\\_4\\_2009.ultima.versao.pdf](https://www.repository.utl.pt/bitstream/10400.5/1116/1/WP_4_2009.ultima.versao.pdf).

Casaca, Sara Falcão (2007). Flexibilidade de Emprego em Portugal e na União Europeia:

Colocando a Dimensão Género no Centro do Debate *In Género, Diversidade e Cidadania*, Edições Colibri Publicações do Cidehus, 131-54.

<https://doi.org/10.4000/books.cidehus.3986>.

Cedefop - Centro Europeu para o Desenvolvimento da Formação Profissional (2021). Portugal

- 2021, Portugal EU.
- Ceitel, Mário (2007). O Papel da Formação no Desenvolvimento de Novas Competências *In* Caetano, António e Vala, Jorge (2007) *Gestão de Recursos Humanos - Contextos, Processos e Técnicas* (3ª ed.). RH Editora.
- Censos (2021-2023). *Censos 2021 - Censos de Portugal em 2021: Resultados Por Tema e Por Conselho*. Fundação Francisco Manuel dos Santos. PORDATA - Estatísticas Sobre Portugal e Europa. 2023. [https://www.pordata.pt/censos/resultados/emdestaque-portugal-361?gclid=Cj0KCQjwamIBhD3ARIsAARoaEx4I-QlOi7Fnpj5fXrNkt5LsDC3UhX0o7uH6MpOHuX4MN9zHMgC6kaAhfLEALw\\_wcB](https://www.pordata.pt/censos/resultados/emdestaque-portugal-361?gclid=Cj0KCQjwamIBhD3ARIsAARoaEx4I-QlOi7Fnpj5fXrNkt5LsDC3UhX0o7uH6MpOHuX4MN9zHMgC6kaAhfLEALw_wcB).
- Centeno, Mário (2013). *O Trabalho, uma Visão de Mercado*. Fundação Francisco Manuel dos Santos.
- Chambel, Maria José e Curral, Luís (2008). *Psicologia das Organizações - Da Estrutura à Cultura*. Livros Horizonte.
- Chambel, Maria José e Curral, Luís (1995). *Psicossociologia das Organizações*. Texto Editora.
- Chambel, Maria José (2014). A Interface entre o Trabalho e a Família *In* Chambel, Maria José; Ribeiro, Maria Teresa. *A Relação entre o Trabalho e a Família*, Editora RH
- Chiavenato, Idalberto (2010). *Início à Teoria das Organizações*. Editora Ma.
- Chiavenato, Idalberto (2004). *Gestão Das Pessoas: O Novo Papel dos Recursos Humanos nas Organizações* (2ª ed.). Elsevier. Rio de Janeiro.
- Chiavenato, Idalberto (2001). *Desempenho Humano nas Empresas: Como Desenhar Cargos e Avaliar o Desempenho*. Atlas Editora. São Paulo.
- Chiavenato, Idalberto (1999). *Gestão de Pessoas - o Novo Papel dos Recursos Humanos nas Organizações*. Editora Campus. Rio de Janeiro.
- Chiavenato, Idalberto (1985). *Administração de Recursos Humanos*. Atlas Editora. São Paulo.
- Chiavenato, Idalberto (1983). *Introdução à Teoria Geral da Administração* (3ª ed.). McGraw-Hill. São Paulo.
- CIG - Comissão para a Cidadania e Igualdade de Género (2023). *Igualdade entre Homens e Mulheres*. <https://www.cig.gov.pt/area-igualdade-entre-mulheres-e-homens/enquadramento/>.
- CIG - Comissão para a Cidadania e a Igualdade de Género (2022). *Igualdade de Género em Portugal: Boletim Estatístico 2022*. [https://www.cig.gov.pt/wp-content/uploads/2022/12/Igualdade-de-Genero-em-Portugal\\_-Boletim-Estatistico-2022P1.pdf](https://www.cig.gov.pt/wp-content/uploads/2022/12/Igualdade-de-Genero-em-Portugal_-Boletim-Estatistico-2022P1.pdf).
- CIG - Comissão para a Cidadania e a Igualdade de Género (2021). 2021PotugalEU. Presidência Portuguesa do Conselho da União Europeia. 2021. <https://www.cig.gov.pt/area->

[igualdade-entre-mulheres-e-homens/enquadramento/](#).

CITE - Comissão para a Igualdade no Trabalho e no Emprego (2009). *Competitividade e Igualdade de Género*.

[http://cite.gov.pt/asstscite/downloads/publics/Compet\\_Iguald\\_Gen2009.pdf](http://cite.gov.pt/asstscite/downloads/publics/Compet_Iguald_Gen2009.pdf).

CITE - Comissão para a Igualdade no Trabalho e no Emprego (2015). *Boas Práticas de Conciliação da Vida Profissional, Familiar e Pessoal*.

<http://cite.gov.pt/pt/acite/boaspraticas.html>.

Código do Trabalho (2022). *Código do Processo de Trabalho - Lei e Processo* (8ª ed.) Edições Almedina.

Comissão Europeia (2023). *Sítio Web Oficial da União Europeia*.

<https://trade.ec.europa.eu/access-to-markets/pt/glossary/ue-27>.

Comissão Europeia (2021). *O Pilar Europeu dos Direitos Sociais em 20 Princípios*. União Europeia. 2021. [https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/economy-works-people/jobs-growth-and-investment/european-pillar-social-rights/european-pillar-social-rights-20-principles\\_pt](https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/economy-works-people/jobs-growth-and-investment/european-pillar-social-rights/european-pillar-social-rights-20-principles_pt).

Comissão Europeia (2020). *Comunicação da Comissão ao Parlamento Europeu, ao Conselho, ao Comité Económico e Social Europeu e ao Comité das Regiões. Uma União da Igualdade: Estratégia para a Igualdade de Género 2020-2025*. <https://www.cig.gov.pt/wp-content/uploads/2021/03/Estrategia-para-a-Igualdade-de-Genero-2020-2025.pdf>.

Comissão para a Igualdade no Trabalho e no Emprego (CITE); Autoridade para as Condições do Trabalho (ACT); Associação Centro de Estudos de Economia Solidária do Atlântico - Associação Dianova Portugal (ACEESA ); Associação Portuguesa de Ética Empresarial. 2019. *Guia Prático Para a Implementação e Certificação Da NP 4552:2016 - Sistema de Gestão da Conciliação entre a Vida Profissional, Familiar e Pessoal*. Rede Portuguesa para a Responsabilidade Social das Organizações. [https://rederso.pt/wp-content/uploads/2020/02/rsopt\\_guia\\_norma\\_NP4552-2016.pdf](https://rederso.pt/wp-content/uploads/2020/02/rsopt_guia_norma_NP4552-2016.pdf).

Conselho da União Europeia (2023). *Conselho Europeu*. 2023.

<https://www.consilium.europa.eu/pt/european-council/>.

Cordeiro, João Pedro (2009). *Gestão de Recursos Humanos e Estratégias Empresariais: Os Quadros Superiores das Empresas do Setor de Componentes para Automóvel*. Instituto Superior de Ciências do Trabalho e da Empresa.

[www:%3Chttp://hdl.handle.net/10071/2471%3E](http://hdl.handle.net/10071/2471%3E).

Cordeiro, João Pedro (2008). *Gestão de Recursos Humanos e Estratégias Empresariais: Os Quadros Superiores das Empresas do Setor de Componentes para Automóvel*. Doutoramento. Instituto Superior de Ciências do Trabalho e da Empresa.

<https://repositorio.iscte-iul.pt/bitstream/10071/2471/1/Capa.pdf>.

Costa, Ricardo Fortes da (2003). *Persona - Manual Prático de Gestão de Pessoas*. Bertrand Editora.

Costa, Rosalina Pisco (2016). Família e Famílias no Portugal Contemporâneo. Discursos, Trama e Textura em Perspectiva Sociológica. *Eborensia*, 50, 95–136.

Costa, Rosalina Pisco (2011). *Pequenos e Grandes Dias - Os Rituais na Construção da Família Contemporânea*. Doutoramento. Universidade de Lisboa.

[https://repositorio.ul.pt/bitstream/10451/4770/3/ulsd061667\\_td\\_tese.pdf](https://repositorio.ul.pt/bitstream/10451/4770/3/ulsd061667_td_tese.pdf).

Cowling, Alan e Mailer, Chloé (1998). *Gerir os Recursos Humanos*. Publicações D. Quixote.

Déchaux, Jean-Hugues (2007). *Sociologie de la Famille*. Découverte. Collection Repères.

<https://sociocarnot.files.wordpress.com/2012/12/decorbez-sociologie-de-la-famille-dechaux.pdf>.

DECO PROTESTE (2023). *Defesa do Consumidor*.

<https://www.deco.proteste.pt/dinheiro/emprego/noticias/subsidio-desemprego-regras-prazos-valores?gclid=CjwKCAiArY2fBhB9EiwAWqHK6pSIKz9FafXRc342mn4RldZgg - hJWfhUp42-P PKbHe08CDK08cWRoC XAQA vD BwE>.

DGERT - Direção Geral do Emprego e das Relações de Trabalho (2020). *Negociação Coletiva Em Foco*. <https://www.dgert.gov.pt/wp-content/uploads/2020/10/DGERT-Teletrabalho-em-FOCO-1-de-2020.pdf>.

DGERT - Direção Geral do Emprego e das Relações de Trabalho (2023). *Direção Geral do Emprego e das Relações de Trabalho*. <https://www.dgert.gov.pt/condicoes-de-trabalho/oit>.

Diário da República - 1.ª série - N.º 141 - 23 de Julho de 2009 (2009). *Portaria 728/2009, de 23 de Julho*. <https://files.dre.pt/1s/2009/07/14100/0477604778.pdf>.

Dias, Carlos (2012). *A Família na Formação da Identidade. Orientações de Futuro*. Doutoramento. Universidade da Beira Interior.

Dias, Isabel (2015). *Sociologia da Família e do Género*. Pactor - Edições de Ciências Sociais, Forenses da Educação.

Dias, Sofia Alexandra (2013). Conciliação entre a Vida Familiar e Profissional. Experiências e Práticas de Conciliação e Representações Sociais Face ao ‘Sentido dos Direitos.’ *PLURAL, Revista do Programa de Pós-Graduação em Sociologia Da USP*, 20(2), 109-26.

DGES - Direção Geral do Ensino Superior (2022). *Na Construção do Futuro do Ensino Superior*. <https://www.dges.gov.pt/pt>.

DRE - Diário da República (2013). *Resolução Do Conselho de Ministros n.º 103/2013*. Diário da República, 1.ª Série — N.º 253 — 31 de Dezembro de 2013. <https://www.cig.gov.pt/wp->

- [content/uploads/2014/01/V\\_PL\\_IGUALD\\_GENERO.pdf](#). Consultado em abril de 2021.
- DRE - Diário da República. 2007. “Resolução Do Conselho de Ministros n.º 82/2007.” Diário Da República, 1.ª Série — N.º 119 — 22 de Junho de 2007. 2007. <https://www.cig.gov.pt/wp-content/uploads/2021/01/39493987.pdf>.
- DRE - Diário da Republica (2011). *Resolução do Conselho de Ministros n.º 5/2011*. Diário da República, 1.ª Série - N.º 12 - 18 de Janeiro de 2011. [https://www.cig.gov.pt/wp-content/uploads/2014/02/2011\\_5\\_RCM.pdf](https://www.cig.gov.pt/wp-content/uploads/2014/02/2011_5_RCM.pdf).
- DRE - Diário da República Eletrónico (1976). *Decreto de Aprovação da Constituição - Constituição da República Portuguesa*. Diário da República n.º 86/1976, Série I de 1976-04-10. 1976. <https://dre.pt/web/guest/legislacao-consolidada/-/lc/34520775/view>.
- Dressler, Gary (1984). *No Title Human Resouce Management* (7ª ed.). Prentice-Hall.
- Duarte, Alzira e Torres, Cláudia Mendes (2010). *Recompensas, Reconhecimento e Motivação. Jornal de Negócios Online*. [https://www.jornaldenegocios.pt/opiniao/detalhe/recompensas\\_reconhecimento\\_e\\_motivaccedilatildeo](https://www.jornaldenegocios.pt/opiniao/detalhe/recompensas_reconhecimento_e_motivaccedilatildeo).
- Dubar, Claude (1997). *A Socialização - Construção das Identidades Sociais e Profissionais*. Porto Editora.
- Dulk, Laura de; Pepper, Bram e Doorne-Huiskes, Anneke van (2005). *Work and Family Life in Europe: Employment Patterns of Working Parentes Across Aelfare States In Flexible Working and Organisation Charge. He Integration of Work and Personal Life*, Edward Elgar Publishing, 13-38. <https://pure.eur.nl/en/publications/work-and-family-life-in-europe-employment-patterns-of-working-par>.
- EEA Grants Portugal. (s.d.). *O Valor do Trabalho não Pago de Mulheres e de Homens – Trabalho de Cuidado e Tarefas Domésticas*. <https://www.eeagrants.gov.pt/pt/programas/conciliacao-e-igualdade-de-genero/projetos/projetos/o-valor-do-trabalho-nao-pago-de-mulheres-e-de-homens-trabalho-de-cuidado-e-tarefas-domesticas/>.
- Elias, Norbert (1970). *Introdução à Sociologia*. Edições 70.
- ENIND - Estratégia Nacional para a Igualdade e a Não Discriminação (2018). Portugal + Igual. CITE - Comissão para a Igualdade no Trabalho e no Emprego 2018. <http://cite.gov.pt/pt/acite/estrategianacional.html>.
- EPortugal.gov.pt (2022). *O Seu Portal de Serviços Públicos*. <https://eportugal.gov.pt/entidades/autoridade-de-seguranca-alimentar-e-economica>.
- Esperança, Eduardo Jorge (2020). *Circunstâncias Movediças. Desenvolvimento e Sociedade - Revista Interdisciplinar em Ciências Sociais. CICS.NOVA.UÉvora*. Dezembro.

- Estevão, Carlos (2001). Formação, Gestão, Trabalho e Cidadania – Contributos para uma Sociologia Crítica de Formação. *Educação e Sociedade* 22. <https://doi.org/10.1590/S0101-73302001000400009.0>
- Esteves, Teresa Pereira e Caetano, António (2010). Práticas de Gestão de Recursos Humanos: Estudos, Controvérsias Teóricas e Resultados Organizacionais. *Revista Psicologia: Organizações e Trabalho* 10 (2), jul: 159-76.
- Esteves, Maria Teresa (2008). Práticas de Gestão de Recursos Humanos: Estudo de Caso no Setor Bancário Português. Doutoramento. Instituto Superior de Ciências do Trabalho e da Empresa. <https://repositorio.iscte-iul.pt/bitstream/10071/1329/1/TESE INTEGRAL.pdf>.
- Eurofound (2016). *European Quality of Life Survey, 2007, 2011, 2016*.
- European Commission (2021). *Declaração da Comissão Europeia Tendo em Vista o Dia Internacional da Mulher de 2021*. Declaração. 2021.  
[file:///C:/Users/fatim/Desktop/Declara\\_o\\_da\\_Comiss\\_o\\_Europeia\\_tendo\\_em\\_vista\\_o\\_Dia\\_Internacional\\_da\\_Mulher\\_de\\_2021.cleaned.pdf](file:///C:/Users/fatim/Desktop/Declara_o_da_Comiss_o_Europeia_tendo_em_vista_o_Dia_Internacional_da_Mulher_de_2021.cleaned.pdf).
- European Commission (2019). *European Pillar of Social Rights. #SocialRights*.  
[https://ec.europa.eu/portugal/sites/default/files/ma\\_-\\_pilar\\_europeu\\_pt\\_4\\_abril\\_2019\\_afrvf.pdf](https://ec.europa.eu/portugal/sites/default/files/ma_-_pilar_europeu_pt_4_abril_2019_afrvf.pdf).
- European Commission (2009). *Impact of the Current Financial Crisis on Potential Output*. Directorate-General for Economic and Financial Affairs. European Commission. Occasional. Directorate-General for Economic and Financial Affairs.
- Eurostat Portugal (2023). Comissão Europeia. Estatísticas Portuguesas.  
[https://commission.europa.eu/about-european-commission/departments-and-executive-agencies/eurostat-european-statistics\\_pt](https://commission.europa.eu/about-european-commission/departments-and-executive-agencies/eurostat-european-statistics_pt).
- Fagan, Colette e Rubery, Jill (1999). *Gender and Labour Markets in the EU. COST Workshop - Gender, Labour Markets and Citizenship*.  
[https://pure.manchester.ac.uk/ws/portalfiles/portal/35316628/Fagan\\_and\\_Rubery\\_Gender\\_Labour\\_markets.pdf](https://pure.manchester.ac.uk/ws/portalfiles/portal/35316628/Fagan_and_Rubery_Gender_Labour_markets.pdf).
- Fernandes, Alexandra e Caetano, António (2007). A Avaliação de Desempenho. In Caetano, António e Vala, Jorge (Org.). *Gestão de Recursos Humanos - Contextos, Processos e Técnicas* (3ª ed.) Editora RH.
- Fernandes, Maria de Fátima e Serrano, Maria Manuel (2023). Conflitos de Papéis em Contexto Laboral. O Caso dos Trabalhadores-Estudantes. *V International Seminar Social Vulnerabilities and Health*.
- Fernandes, Maria de Fátima e Serrano, Maria Manuel (2022). Trabalhar e Estudar. Um Trajeto de Conciliações Impossíveis. In *Atas Do IV Seminário Internacional Vulnerabilidades*



*Sociais e Saúde. Objetivos do Desenvolvimento Sustentável: Velhos Desafios e Novas Oportunidades*. Instituto Politécnico de Setúbal, pp.124-138.

[https://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/42499/1/Atas\\_IVSVSS\\_2022\\_vFinal.pdf](https://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/42499/1/Atas_IVSVSS_2022_vFinal.pdf)

Fernandes, Maria de Fátima e Serrano, Maria Manuel (2021). Configurações e (In)Conciliações Trabalho-Família em Contexto de Pandemia Covid-19 *In Atas Do III Seminário Internacional Vulnerabilidades Sociais e Saúde (I Seminário Internacional)*. *Epidemias: Uma Análise Interdisciplinar*. Instituto Politécnico de Setúbal, pp.297-317.

[https://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/38528/1/Atas\\_IISVSS\\_2021\\_Publicar.pdf](https://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/38528/1/Atas_IISVSS_2021_Publicar.pdf).

[https://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/42499/1/Atas\\_IVSVSS\\_2022\\_vFinal.pdf](https://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/42499/1/Atas_IVSVSS_2022_vFinal.pdf).

Fernandes, Maria de Fátima (2015). *Caracterização do Sistema de Compensação: Um Estudo em Seis Empresas*. Mestrado. Instituto Politécnico de Setúbal.

<https://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/10269/4/Dissertação de Mestrado Maria de Fátima Fernandes Nº 130326029 MGERH 25-10-2015 Completo e revisto.pdf>.

Figueira, José Maria Rodrigues (2020). A Doença da COVID-19 e o Desemprego - Causas e Consequências - Quem Mais Sofre?. *Desenvolvimento e Sociedade*. CICS.NOVA.UÉvora. [file:///D:/UE\\_Doutoramento/A\\_Sociologia\\_da\\_Família/2º\\_ano\\_e\\_3º\\_ano/COVID-19/O\\_desemprego\\_em\\_tempos\\_de\\_Covid-19\\_481-2221-2-PB\\_\(1\).pdf](file:///D:/UE_Doutoramento/A_Sociologia_da_Família/2º_ano_e_3º_ano/COVID-19/O_desemprego_em_tempos_de_Covid-19_481-2221-2-PB_(1).pdf).

Fleury, Afonso e Fleury, Maria Tereza Leme (2004). *Estratégias Empresariais e Formação de Competências: Um Quebra-Cabeça* (3ª ed.). Atlas Editora.

Fortin, Marie-Fabienne (2009). *Fundamentos e Etapas do Processo de Investigação*. Editora Lusodacta.

Franco, Ana e Winquisq, Karin (2002). Women and Men Reconciling Work and Family Life. *Statistics in Focus - Population and Social Conditions*. Vol. 3.

<http://aei.pitt.edu/85258/1/2002.9.pdf>.

Franco, José de Oliveira (2008). *Recursos Humanos - Fundamentos e Processos*. (2ª ed.).SA IESDE.

Freire, João; Rego, Raquel e Rodrigues, Cristina (2014). *Sociologia do Trabalho: Um Aprofundamento* (2ª ed.). Edições Afrontamento.

Freire, João (2002). *Sociologia do Trabalho: Uma Introdução*. Edições Afrontamento.

Freixo, Manuel João Vaz (2013). *Metodologia Científica - Fundamentos, Métodos e Técnicas* (4ª ed.). Instituto Piaget.

Ghiglione, Rodolphe e Matalon, Benjamin (2001). *O Inquérito - Teoria e Prática*. (3ª ed.). Celta Editora.

Ghiglione, Rodolphe e Matalon, Benjamin (1993). *O Inquérito - Teoria e Prática* (2ª ed.) .Celta Editora.

- Giddens, Antony (2008). *Sociologia* (6ª ed.). Fundação Calouste Gulbenkian.
- Giddens, Anthony (2007). *Sociologia* (5ª ed.). Fundação Calouste Gulbenkian.
- Giddens, Anthony (2004). *Sociologia*. Fundação Calouste Gulbenkian.
- Gil, António Carlos (2002). *Como Elaborar Projetos de Pesquisa* (4º ed.). Atlas Editora.
- Gimeno, Adelina (). *A Família. O Desafio da Diversidade*. Instituto Piaget.
- Gomes, Jorge e Cesário, Francisco (coord.) (2014). *Investigação em Gestão de Recursos Humanos*. Escobar Editora.
- Gomes, Duarte (2011). *Psicologia das Organizações, do Trabalho e dos Recursos Humanos*. Publicações D. Quixote.
- Greenhaus, Jeffrey H. e Beutell, Nicholas J. (1985). Sources of Conflict between Work and Family Roles. *Academy of Management Review*, 10(1), 76-88.  
[https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/40647836/Sources\\_of\\_Conflict\\_between\\_Work\\_and\\_Fam20151204-23509-1j7lo8g.pdf?1449277852=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DSources\\_of\\_Conflict\\_between\\_Work\\_and\\_Fam.pdf&Expires=1621101889&Signature=JPh08](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/40647836/Sources_of_Conflict_between_Work_and_Fam20151204-23509-1j7lo8g.pdf?1449277852=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DSources_of_Conflict_between_Work_and_Fam.pdf&Expires=1621101889&Signature=JPh08).
- Grint, Keith (2007). *Sociologia do Trabalho*. Instituto Piaget.
- Grint, Keith (2005). *The Sociology of Work* (3 ed.). Polity Press.
- Guerra, Isabel (2011). *Pesquisa Qualitativa e Análise de Conteúdo - Sentidos e Formas*. Editora Princípia.
- Guerra, Isabel (2006). *Pesquisa Qualitativa e Análise de Conteúdo – Sentidos e Formas*. Editora Princípia.
- Guerreiro, Maria das Dores; Torres, Anália e Lobo, Cristina (2007). *Famílias Em Mudança - Configurações, Valores e Processos de Recomposição*. Quotidiano e Qualidade de Vida. Portugal no Contexto Europeu, Vol. III.  
<https://www.researchgate.net/publication/292985171>.
- Guerreiro, Maria das Dores e Pereira, Inês (2006). *Responsabilidade Social das Empresas, Igualdade e Conciliação Trabalho-Família: Experiências do Prémio Igualdade é Qualidade*. CITE. [http://cite.gov.pt/imgs/downloads/Responsabilidade Social das Empresas.pdf](http://cite.gov.pt/imgs/downloads/Responsabilidade_Social_das_Empresas.pdf).
- Guerreiro, Maria das Dores; Lourenço, Vanda e Pereira, Inês (2006). *Boas Práticas de Conciliação entre Vida Profissional e Vida Familiar*. Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social, Comissão para a Igualdade no Trabalho e no Emprego.  
[http://igualdade.cm-abrantes.pt/docs/Boas Praticas de Conciliac.pdf](http://igualdade.cm-abrantes.pt/docs/Boas_Praticas_de_Conciliac.pdf).
- Hayne, Luiz Augusto e Wyse, Angela Terezinha de Souza (2018). Análise da Evolução da Tecnologia: Uma Contribuição para o Ensino da Ciência e Tecnologia. *Revista Brasileira de Ensino de Ciência e Tecnologia*. <https://doi.org/10.3895/rbect.v11n3.5947>.

- História do Mundo (2023). *Mai de 1968*. <https://www.historiadomundo.com.br/idade-contemporanea/maio-de-1968.htm>.
- IAPMEI/Comissão Europeia (2020). *Guia do Utilizador Relativo à Definição de PME*. Serviço das Publicações da União Europeia. <https://doi.org/10.2873/246665>.
- IBC - Instituto Brasileiro de Coaching (2023). <https://www.ibccoaching.com.br/portal/o-que-e-e-como-funciona-o-empowerment/>.
- IEFP - Instituto do Emprego e Formação Profissional (2023d). *Instituto Nacional de Estatística - Conceitos*. <https://smi.ine.pt/Conceito/Detalhes?id=11104&lang=PT>.
- IEFP - Instituto do Emprego e Formação Profissional (2023c). Instituto Nacional de Estatística. [https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine\\_indicadores&indOcorrCod=0007975&contexto=bd&selTab=tab2](https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_indicadores&indOcorrCod=0007975&contexto=bd&selTab=tab2).
- IEFP - Instituto do Emprego e Formação Profissional (2023b). *Instituto do Emprego e Formação Profissional - Subsídio de Desemprego*. <https://www.iefp.pt/subsidio-desemprego>.
- IEFP - Instituto do Emprego e Formação Profissional (2023a). *Instituto do Emprego e Formação Profissional* <https://www.iefp.pt/noticia?item=4842156>.
- INE. 2003. "Instituto Nacional de Estatística." *Sistema de Metainformação*. <https://smi.ine.pt/Conceito/Detalhes/1123>.
- IEFP - Instituto do Emprego e Formação Profissional (2020). *Instituto Nacional de Estatística. Emprego, Trabalho a Partir de Casa – Módulo Ad Hoc do Inquérito ao Emprego. 3.º Trimestre de 2020*. [file:///C:/Users/fatim/Downloads/06\\_MOD.IE\\_3T2020.pdf](file:///C:/Users/fatim/Downloads/06_MOD.IE_3T2020.pdf).
- IEFP - Instituto do Emprego e Formação Profissional (2019). *Estatísticas sobre Conciliação da Vida Profissional com a Vida Familiar em Portugal*. Departamento de Estatísticas Demográficas e Sociais.
- INE - Instituto Nacional de Estatística (2022b). Sistema de Metainformação. *Grupo de Trabalho Sobre Estatísticas da Demografia (CSE)*. <https://smi.ine.pt/Conceito/Detalhes/1123>.
- Instituto Nacional de Estatística (INE). 2011. "Censos 2011." [www.ine.pt](http://www.ine.pt).
- INE - Instituto Nacional de Estatística (2022a). Instituto Nacional de Estatística. [https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine\\_faqs&FAQSfaq\\_boui=64092016&FAQSmodo=1&xlang=pt](https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_faqs&FAQSfaq_boui=64092016&FAQSmodo=1&xlang=pt).
- INE - Instituto Nacional de Estatística (2011). CENSUS 2013. Famílias nos Censos 2011: Diversidade e Mudança. *Destaque - Informação à Comunicação Social*.
- International Labour Organization (2016). *OIT. Women at Work. Trends 2016*. International Labour Office.
- ISS - Instituto da Segurança Social (2023). *Instituto da Segurança Social, IP. Guia Prático - Subsídio de Desemprego*. <https://www.seg->

[social.pt/documents/10152/15007/6001\\_subsidio\\_desemprego/1867b682-64f2-4b1a-8f39-ca008602a16b](https://social.pt/documents/10152/15007/6001_subsidio_desemprego/1867b682-64f2-4b1a-8f39-ca008602a16b).

- Ivanevich, Jonh M. (2008). *Gestão de Recursos Humanos* (10ª ed.). Edições McGrawHill.
- Kovács, Ilona (2002). *As Metamorfoses do Emprego: Ilusões e Problemas da Sociedade da Informação*. Celta Editora.
- Kovács, Ilona (2006). Novas Formas de Organização do Trabalho e Autonomia no Trabalho. *Sociologia, Problemas e Práticas*, 52, 41-65. <https://repositorio.iscte-iul.pt/bitstream/10071/596/1/Sociologia52Kovacs.pdf>.
- Kripka, J.M.; Scheller e Benotto, D.L. (2015). *Pequisa Documental. Investigação Qualitativa em Educação*, Atas CIAIQ2015, 243-47.
- Lana, Manuela e Ferreira, Vitor Claudio Paradela (2007). Gestão por Competências: Impactos na Gestão de Pessoas. *Estação Científica Online*. 4 abril/ma.
- Lawler, Edward E. (1989). *The Strategic Design of Reward System, the Centre for Effective Organisations*.
- Lei Constitucional nº1. 12 de janeiro (2005). *Diário Da República - I Série A*. Lisboa: Assembleia da República.
- Living, European Foundation for the Improvement and Working Conditions (2003). *Working-Time Preferences and Work–Life Balance in the EU: Some Policy Considerations for Enhancing the Quality of Life*. European Foundation.
- Lobo, Iann Endo (2018). *A Contribuição Neokantiana para a Fundação das Ciências Sociais*. Em Tese. Programa de Pós-Graduação em Sociologia Política, 15.2. <https://doi.org/https://doi.org/10.5007/1806-5023.2018v15n2p57>.
- Lomazzi, Vera; Israel, Sabine e Crespi, Isabella (2019). Gender Equality in Europe and the Effect of Work-Family Balance Policies on Gender-Role Attitudes. *Soc. Sci.* 8, 5. <https://doi.org/10.3390>.
- Lopes, Diogo (2020). Há Cada Vez Mais Mulheres no Mercado de Trabalho, mas Estas Continuam a Ganhar Menos que Os Homens. *Jornal Observador*. <https://observador.pt/2020/09/24/ha-cada-vez-mais-mulheres-no-mercado-de-trabalho-mas-estas-continuam-a-ganhar-menos-que-os-homens/>.
- Lopes, Sara Mónico (2014). *Trajetórias Sociais e Políticas de Formação de Adultos em Portugal*. Chiado Print.
- Lucca, Jefferson de e Mauro, Paulo Sérgio Gaudêncio (2020). Desafios da Tecnologia 5G. *Revista Interface Tecnológica*. <https://doi.org/10.31510/infa.v17i1.708>.
- Lucena, Maria Diva da Salete (1999). *Planejamento de Recursos Humanos*. Atlas Editora.
- Luro, Martine (2001). *Le Travail des Femmes en France: Trente Ans d'Évolution des*

- Problematiques en Sociologie. *Centre D'Études de l'Emploi*.  
[https://pmb.cereq.fr/doc\\_num.php?explnum\\_id=1482](https://pmb.cereq.fr/doc_num.php?explnum_id=1482).
- Maciel, Diana e Marques, Ana Cristina (2008). *Do Ganha-Pão à Valorização Pessoal: A Centralidade do Trabalho na Vida dos Indivíduos*. CIES E-WORKING PAPER. Vol. 43.  
<https://doi.org/1647-0893>.
- Marinho, Bárbara Maria Moreira (2012). *Práticas de Gestão de Recursos Humanos e Satisfação Profissional: Estudo de Caso numa Organização do Sector das Novas Tecnologias*. Mestrado. Universidade de Lisboa.
- Marinho, Manuela (2009). *Igualdade de Género - Do QCA III Ao QREN: Contributos para uma Intervenção Integrada*. PAINEL I – A IGUALDADE DE GÉNERO COMO FACTOR COMPETITIVO E DE DESENVOLVIMENTO. Conferência Comemorativa 30 Anos-CITE: Competitividade e Igualdade de Género.  
[http://cite.gov.pt/pt/destaques/conf30anos/30\\_P1\\_01\\_Manuela\\_Marinho.pdf](http://cite.gov.pt/pt/destaques/conf30anos/30_P1_01_Manuela_Marinho.pdf).
- Marques, Maria Amélia (2010b). *Práticas de Gestão de Recursos Humanos e Modelos Organizacionais: Um Estudo Multi-Caso* In Vaz, Ester e Meirinhos, Viviana (2010). *Recursos Humanos: das Teorias às Boas Práticas- Os Artigos de Investigação e Intervenção*, Editorial Novembro, pp.151-66.
- Marques, Maria Amélia (2010a). *Modelos Organizacionais e Práticas de Gestão de Recursos Humanos - Um Estudo Multi-Caso*. Doutoramento. Unversidade Técnica de Lisboa.
- Marques, Maria Amélia (2004). *Flexibilidade Organizacional e Práticas de Gestão de Recursos Humanos: Estudo de Caso numa Empresa de Fabrico de Componentes para Automoveis*. *Atas dos Ateliers do Vº Congresso Português de Sociologia - Sociedades Contemporâneas: Reflexividade e Ação*, 66-71.
- Marques, Susana Ramalho; Casaca, Sara Falcão e Arcanjo, Manuela (2021). *Políticas de Articulação Trabalho-Família em Portugal e Igualdade de Género: Avanços e Desafios*. *Ciências Sociais* 10. <https://doi.org/119>.<https://doi.org/10.3390/socsci10040119>.
- Marques, Ana Cristina Henriques (2005). *Do Primeiro Beijo ao Primeiro Filho - o Roteiro Sexual para uma Maternidade na Adolescência*. ISCTE.  
[https://www.academia.edu/798606/Do\\_Primeiro\\_Beijo\\_à\\_primeira\\_gravidez?email\\_work\\_card=view-paper](https://www.academia.edu/798606/Do_Primeiro_Beijo_à_primeira_gravidez?email_work_card=view-paper).
- Massella, Alexandre Braga (2021). *Durkheim e a Vida Social como Essencialmente Moral*. Editora Bergantini.
- Melo, Pedro e Machado, Carolina (2015). *Gestão de Recursos Humanos nas Pequenas e Médias Empresas - Contextos, Métodos e Aplicações*. Editora RH.
- Mendes, Vanda (2015). *As Práticas de Conciliação entre a Vida Profissional e a Vida Familiar no*

- Quadro da Gestão de Recursos Humanos: Um Estudo Multi-Caso*. Mestrado. Instituto Politécnico de Setúbal.
- Mesquita, P. (1999). Remunerar Enquanto Investimento. *Recursos Humanos Magazine*.
- Miles, Raymond E. e Snow, Charles Curtis (1984). Designing Strategic Human Resources Systems. *Organizational Dynamics* Summer, 36-52.
- Miles, Raymond E. e Snow, Charles Curtis (1978). *Organizational Strategy, Structure and Process*. McGrawHill.
- Ministério Público (2021). *Em Defesa da Legalidade Democrática. Consulta de Tratados Internacionais*. <https://www.ministeriopublico.pt/instrumento/convencao-sobre-eliminacao-de-todas-formas-de-discriminacao-contramulheres-0>.
- Monteiro, Samuel e Cardoso, Leonor (2011). Formação e Desenvolvimento dos Recursos Humanos, o Conhecimento e sua Gestão nas Organizações: Conceções, Relações e Implicações In Gomes, Duarte (Coord.). *Psicologia das Organizações, do Trabalho e dos Recursos Humanos*, Imprensa da Universidade de Coimbra.
- Moreira, Josilene Aires e Oliveira, Catarina Sales (2020). Tempo e Género na Crise Covid-19. *Tempo e Sociedade Em Suspenso/ Time and Society in the Lounge*, CIES\_Iscte. <https://doi.org/10.15847/CIES2020TEMPOSUSPENSO>.
- Moreira, Teresa Coelho e Dray, Guilherme (Coord.) (2022). *Livro Verde Sobre o Futuro do Trabalho 2021. Trabalho Solidariedade e Segurança Social*. Solidariedade e Segurança Social. Gabinete de Estratégia e Planeamento do Ministério do Trabalho. [http://www.gep.mtsss.gov.pt/documents/10182/79392/livro\\_verde\\_do\\_trabalho\\_2021.pdf/8d6968cb-fee5-4f8f-b7de-1612d269fc9b](http://www.gep.mtsss.gov.pt/documents/10182/79392/livro_verde_do_trabalho_2021.pdf/8d6968cb-fee5-4f8f-b7de-1612d269fc9b).
- Moreira, Carlos Diogo (2007). *Teorias e Práticas de Investigação*. Universidade Técnica de Lisboa. Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas. Lisboa, Portugal.
- Mosquera, Pilar (2007). Integração e Acolhimento In Caetano, António e Vala, Jorge (Org.). *Gestão de Recursos Humanos - Contextos, Processos e Técnicas* (3ª ed.). Editora RH.
- NBER - National Bureau of Economic Research (2010). *US Business Cycle Expansions and Contractions*. <https://www.nber.org/research/data/us-business-cycle-expansions-and-contractions>.
- Neri de Souza, Francislê e Rodrigues, Ellen Nogueira (2021). Educação e Tecnologia - Desumanização do Ensino Remoto? *Docent Discunt*, 1(2), 7–9. <https://doi.org/10.19141/docentdiscunt.v1.n2.p7-9>.
- Neves, José e Gonçalves, Sónia (2009). A Investigação em Gestão de Recursos Humanos em Portugal: Resultados e Tendências. *Revista Portuguesa e Brasileira de Gestão*, Vol. 8(4).
- Neves, José Gonçalves In Caetano, António e Vala, Jorge (2007a). *Gestão de Recursos*

*Humanos, Contextos, Processos e Técnicas* (3ª ed.). Editora RH.

Neves, José Gonçalves (2007b). Gestão de Recursos Humanos: Evolução do Problema em Termos dos Conceitos e das Práticas *In* Caetano, António e Vala, Jorge (2007). *Gestão de Recursos Humanos: Contextos, Processos e Técnicas* (3ª ed.). Editora RH, pp.3-30.

Neves Alves, Maria e Oliveira e Eusébio, Augusto Medeiros de Oliveira (2008). O Efeito do Desemprego no Stress e Coping dos Professores do 2º Ciclo. *Psicologia, Saúde e Doenças*. Vol. 2. nº 9.

OIT - Organisation Internationale du Travail (2023). Organisation Internationale du Travail.

<https://www.ilo.org/global/about-the-ilo/lang--fr/index.htm>.

Oliveira, Célio; Pacheco, Sofia; Neves, Susana e Lima, Francisco (2017). *Educação e Formação de Adultos em Portugal: Retrato Estatístico de uma Década*. Instituto Nacional de Estatística.

Oliveira, Rogivaldo Alves de (2009). *A Importância da Gestão Estratégica de Recursos Humanos no Incremento do Lucro - Um Estudo de Caso*. Mestrado. Instituto Superior de Ciências do Trabalho e da Empresa.

PAIMH - Relatório Intercalar de Monitorização. Plano de Ação para a Igualdade entre Mulheres e Homens 2018-2021 (PAIMH) (2019). *Mais Portugal - Estratégia Nacional Para a Igualdade e a Não Discriminação 2018-2030*. <https://www.cig.gov.pt/wp-content/uploads/2021/01/Relatorio-Intercalar-de-Monitorizacao-PAIMH-2019.pdf>.

Passos, Ana (2007). Gestão e Desenvolvimento da Carreira Profissional *In* Caetano, António e Vala, Jorge (Org.). *Gestão de Recursos Humanos - Contextos, Processos e Técnicas* (3ª ed.). Editora RH.

Peretti, Jean Marie (2011) *Recursos Humanos* (3ª ed.). Edições Sílabo.

Peretti, Jean-Marie (2007). *Recursos Humanos*. Editora Sílabo.

Peretti, Jean Marie (2001). *Gestão de Recursos Humanos*. Edições Sílabo.

Perista, H.; Guerreiro, M. D; Jesus, C. D. e Moreno, M. L. (2008). A Igualdade de Género no Quadro da Responsabilidade Social - O Projeto EQUAL. *Diálogo Social e Igualdade nas Empresas*. Ex aeco, 1, 103-20.

Perista, Heloísa (Coord. ). Freitas, Fátima; Maximiniano, Sandra; Fontinha, Elsa (1999). *Os Usos do Tempo e o Valor do Trabalho - Uma Questão de Género*. CITE-MTS. Coleção E. [http://cite.gov.pt/imgs/downloads/Usos\\_Tempo\\_Estudios15.pdf](http://cite.gov.pt/imgs/downloads/Usos_Tempo_Estudios15.pdf).

Perista, Heloísa (2002). Género e Trabalho não Pago: Os Tempos dos Homens e os Tempos das Mulheres. *Análise Social* 163, 447-474. <http://analisesocial.ics.ul.pt/documentos/1218732780P9jPM6nt5Ik17YP4.pdf>.

Perista, Heloísa; Cardoso, Ana; Brázia, Ana; Abrantes, Manuel; Perista, Pedro e Quintal,

- Eudelina (2016). *Policy Brief - Os Usos Do Tempo de Homens e de Mulheres Em Portugal*. CESIS – Centro de Estudos para a Intervenção Social. Lisboa, Portugal: CESIS – Centro de Estudos para a Intervenção Social e CITE – Comissão para a Igualdade no Trabalho e no Emprego. [http://cite.gov.pt/asstscite/downloads/publics/INUT\\_livro\\_digital.pdf](http://cite.gov.pt/asstscite/downloads/publics/INUT_livro_digital.pdf).
- Pina e Cunha, Miguel; Rego, Arménio; Campos e Cunha, Rita; Cabral-Cardoso, Carlos e Neves, Pedro (2016). *Manual do Comportamento Organizacional e Gestão* (8ª ed.). RH Editora..
- Pinto, Maria Aurora da Silva (2018). *Motivações Pessoais para Voltar a Estudar Depois dos 40 Anos - Implicações e Influências na Carreira Profissional*. Conferência - Investigação e Intervenção em Recursos Humanos, (7), 2018.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.26537/iirh.vi7.2645>.
- Plantenga, Janneke e Remery, Chantal (2005). *Reconciliation of Work and Private Life: A Comparative Review of Thirty European Countries*. European Commission.
- PNUD - Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (2022). *UN Development Programme*.  
[https://www.undp.org/?utm\\_source=EN&utm\\_medium=GSR&utm\\_content=US\\_UNDP\\_PaidSearch\\_Brand\\_English&utm\\_campaign=CENTRAL&c\\_src=CENTRAL&c\\_src2=GSR&gclid=Cj0KCQjwhqaVBhCxARIsAHK1tiOLROIVCKWTq0hMhld-RuymOiLKHTEIhfUHXX2oF1540-glfefEFESaAtf3EALw\\_wcB](https://www.undp.org/?utm_source=EN&utm_medium=GSR&utm_content=US_UNDP_PaidSearch_Brand_English&utm_campaign=CENTRAL&c_src=CENTRAL&c_src2=GSR&gclid=Cj0KCQjwhqaVBhCxARIsAHK1tiOLROIVCKWTq0hMhld-RuymOiLKHTEIhfUHXX2oF1540-glfefEFESaAtf3EALw_wcB).
- PORDATA (2023). *PORDATA - Bases de Dados de Portugal Contemporâneo*.  
<https://www.pordata.pt/publicacoes/videos/rubrica/1975+e+agora-6>.
- PORDATA (2022). *Base de Dados Portugal Contemporâneo*.  
<https://www.pordata.pt/db/portugal/ambiente+de+consulta/tabela>.
- PORDATA (2020). *PORDATA - Estatísticas Sobre Portugal e Europa*. Fundação Francisco Manuel dos Santos. 2020. <https://www.pordata.pt/portugal/empresas+total+e+por+dimensao-2857>.
- Porter, Michael (2007). *A Ordem é Não Mudar: A Visão de Porter*. HSM Management.
- Porter, Michael (1996). *What Is Strategy?* Harvard Business Review. U.S.A. Nov./Dez.: 61–78.  
<https://maaw.info/ArticleSummaries/ArtSumPorter96.htm>.
- Reportagem: Knowledge Wharton School. São Paulo* 65.
- Porter, Michael (1989). *Vantagem Competitiva – Criando e Sustentando Um Desempenho Superior*. Editora Campus.
- Governo de Portugal, CITE; CIG; (2014). *Prémio Igualdade é Qualidade. Mais Responsabilidade Social*. (11ª ed.). Governo de Portugal; CIG - Comissão para a Cidadania e Igualdade de Género; CITE - Comissão para a Igualdade no Trabalho e no Emprego.  
<https://www.cig.gov.pt/wp-content/uploads/2014/07/Regulamento-PIQ-2014-Versão->



[final-31.07.2014-1.pdf](#).

- QNQ, DGERT - Direção Geral do Emprego e das Relações de Trabalho (2021). *QNT - Quadro Nacional de Qualificações*. DGERT - Direção Geral do Emprego e das Relações de Trabalho.
- Quéniart, Anne e Hurtubise, Roch (1998). Nouvelles Familles, Nouveaux Défis pour la Sociologie de la Famille. *Sociologie et Sociétés*. Les Presses de l'Université de Montréal, XXX(1):133-143. <https://www.erudit.org/fr/revues/socsoc/1998-v30-n1-socsoc78/001602ar.pdf>.
- Quivy, Raymond e Campenhoudt, Luc Van (2018). *Manual de Investigação em Ciências Sociais* (7ª ed.). Gradiva Editora.
- Quivy, Raymond e Campenhoudt, Luc van (2008). *Manual de Investigação em Ciências Sociais*. (5ª ed.). Gradiva.
- Rebello, Glória (1999). *A (In)Adaptação no Trabalho. Uma Perspetiva Sociorganizacional e Jurídica*. Celta Editora.
- Redmond, Jennifer; Valiulis, Maryann e Drew, Eileen (2006). Literature Review of Issues Related to Work-Life Balance, Workplace Culture and Maternity/Childcare Issues. *Crisis Pregnancy Agency Report*. Vol. 16.
- Rego, Arménio; Pina e Cunha, Miguel; Gomes, Jorge F.S.; Campos e Cunha, Rita; Cabral-Cardoso; Carlos e Marques e Alves, Carlos (2015). *Manual de Gestão de Pessoas e do Capital Humano* (3ª ed.). Edições Sílabo.
- Reis, Felipa Lopes dos (2014). Recrutamento, Seleção, Acolhimento e Integração. In Silva, Vitor Paulo Gomes Da e Reis, Felipa Lopes dos. *Capital Humano - Temas para uma Boa Gestão das Organizações*, Editora Sílabo, pp.202-42.
- República Portuguesa (2023). *XXII GOVERNO*. <https://www.portugal.gov.pt/pt/gc22/comunicacao/documento?i=livro-verde-sobre-o-futuro-do-trabalho>.
- Ribeiro, Rui Bártolo (2007). Recrutamento e Seleção In Caetano, António e Vala, Jorge (Org.). *Gestão de Recursos Humanos - Contextos, Processos e Técnicas*, Editora RH (3ª ed.).
- Rocha, Isabel (Coord.) (2023). *Código do Trabalho* (20ª ed.) Porto Editora.
- Rocha, Isabel (2019). *Constituição da República Portuguesa - Assembleia da República* (5ª ed.). Porto Editora.
- Rodrigues, Eduardo; Barroso, Margarida e Caetano, Ana (2010). *Trabalho, Família e Bem-Estar: Factores e Padrões de Qualidade de Vida Na Europa*. 93. <https://doi.org/10.1007/978-94-007-0893-1>.
- Rodrigues, Leonor; Cunha, Vanessa e Wall, Karin (2015). *Policy Brief I - Homens, Papéis Masculinos e Igualdade de Género*. Instituto de Ciências Sociais da Universidade de Lisboa e Comissão para a Igualdade no Trabalho e no Emprego.

- Rosa, Rita Robalo e Lourenço, Sónia M (2022). Mais Qualificadas, mas Ganham Menos e são Mais Precárias: O Retrato Das Mulheres no Emprego em Portugal. *Jornal O Expresso* 50 Online 8 março. [https://expresso.pt/economia/2022-03-08-Mais-qualificadas-mas-ganham-menos-e-sao-mais-precarias-o-retrato-das-mulheres-no-emprego-em-Portugal-5beb6acb?utm\\_source=site&utm\\_medium=share&utm\\_campaign=whatsapp](https://expresso.pt/economia/2022-03-08-Mais-qualificadas-mas-ganham-menos-e-sao-mais-precarias-o-retrato-das-mulheres-no-emprego-em-Portugal-5beb6acb?utm_source=site&utm_medium=share&utm_campaign=whatsapp).
- Roussel, Louis (1992). O Futuro da Família. *Sociologia – Problemas e Práticas*, 11, 165–179. [https://dspace.uevora.pt/rdpc/bitstream/10174/20426/1/Familia\\_e\\_Familias\\_Eborensia\\_RCosta2016.pdf](https://dspace.uevora.pt/rdpc/bitstream/10174/20426/1/Familia_e_Familias_Eborensia_RCosta2016.pdf).
- Sainsaulieu, Renaud (1993). *Fondements Sociologiques et Perspectives pour la Gestion des Ressources Humaines en Entreprise*. 1/93. <https://socius.rc.iseg.ulisboa.pt/publicacoes/wp/wp931.pdf>.
- Samagaio, Florbela (2016). *Considerações sobre a Importância da Família na Socialização: O que Dizem as Crianças?*. IS Working Papers. 3(21).
- Santos, Marco Olímpio dos; Chainho, Carla Maria; Ventura, Ana Maria; Marques, António Pedro e Silva, Maria Luísa (2020). Abordagem Exploratória sobre Consequências da Covid-19 no Confinamento e no Pós Confinamento: A Opinião de Investigadores do CICS.NOVA.UÉvora. *Desenvolvimento e Sociedade* Dezembro. file:///D:/UE Doutoramento/A Sociologia da Família/2º ano e 3º ano/COVID-19/Causas e consequências do confinamento.pdf.
- Santos, Américo Ramos dos (1989). Flexibilidade do Trabalho e Flexibilidade da Tecnologia: Conceitos, Tipologias e Medidas. *Estudos de Economia*, IX(3), 325-36. <https://www.repository.utl.pt/bitstream/10400.5/9589/1/ee-ars-1989.pdf>.
- Santos, Arthur Saldanha dos. (2018). Processos Interdisciplinares para a Releitura da Condição Salarial como Questão Social: Analytical Research da Sociologia do Trabalho na Obra de Robert Castel. *RELACult –Revista Latino-Americana de Estudos Em Cultura e Sociedade*. Vol. 4.01. <https://periodicos.claec.org/index.php/relacult/article/view/882/501>.
- Santos, José Rebelo dos (2021). Emprego e Desemprego em Portugal em Tempos de Pandemia *In Atas Do III Seminário Internacional Vulnerabilidades Sociais e Saúde (I Seminário Internacional)*. *Epidemias: Uma Análise Interdisciplinar*. Instituto Politécnico de Setúbal, pp. 318–27. [https://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/38528/1/Atas\\_IISVSS\\_2021\\_Publicar.pdf](https://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/38528/1/Atas_IISVSS_2021_Publicar.pdf).
- Santos, M. (2004) Gestão de Recursos Humanos: Teorias e Práticas, Sociologias. *Sociologias*, 6 (12), 142–58. <https://doi.org/10.1590/S1517-45222004000200006>.
- Saraceno, Chiara e Naldini, Manuela (2003). *Sociologia da Família* (2ª ed.). Editora Estampa.
- Saragoça, José (2013). A Educação como Instituição: O Caso Particular da Escola. *In Serrano*,

- Maria Manuel (Org.). *Um Retrato das Instituições Sociais na Sociedade Contemporânea*, Departamento de Sociologia da Escola de Ciências Sociais da Universidade de Évora, pp. 43-66.
- Sarmento, Manuela, Rosinha, António e Silva, João (2015). *Avaliação do Desempenho*. Editora Escolar.
- Segnini, Liliana Rolfsen Petrilli (2000). Educação e Trabalho - Uma Relação Tão Necessária Quanto Insuficiente. *São Paulo Em Perspetiva*, 14(2), 72-81.
- Segurança Social (2022). <https://www.seg-social.pt/inicio>.
- Sekiou, Blondin, Fabi, Peretti, Bayad, Alis e Chevalier (2009). *Gestão de Recursos Humanos*. Instituto Piaget.
- Serrano, Maria Manuel (2015). Estratégias e Práticas de Gestão e Desenvolvimento de Recursos Humanos - Estudos de Caso numa Rede de Empresas *In* Serrano, Maria Manuel e Urze, Paula (2015). *Inovação, Organizações e Trabalho - Estudos de Caso*. Edições Sílabo, pp.147-225.
- Serrano, Maria Manuel (2010). A Gestão de Recursos Humanos: Suporte Teórico, Evolução da Função e Modelos. *Socius - Centro de Investigação em Sociologia Económica e das Organizações*, pp.1-42.
- Shorter, Edward (1995). *A Formação da Família Moderna*. Terramar.
- Silva, Estefânia Gonçalves; Nogueira, Maria da Conceição e Neves, Ana Sofia Antunes das (2010). (RE)Conciliação dos Usos do Tempo: Imigração, Género e Trabalho-Família. *Psico*, 41(4). <https://revistaseletronicas.pucrs.br/ojs/index.php/revistapsico/article/view/8312>
- Silva, Vitor Gomes e Reis, Felipa (2018). *Capital Humano - Temas para uma Boa Gestão das Organizações* (2ª ed.). Edições Sílabo.
- Silva, Manuela Anjos (2008). *As Práticas de Recompensas: Consequências na Perceção de Justiça e na Satisfação dos Trabalhadores*. Instituto Superior de Ciências do Trabalho e da Empresa.
- Silva, Vitor Paulo Gomes da (2014). Análise e Descrição de Funções *In* Silva, Vitor Paulo Gomes da e Reis, Felipa Lopes dos. *Capital Humano - Temas para uma Boa Gestão das Organizações*, Edições Sílabo, pp.182–99.
- Singly, François de (2011). *Sociologia de Família Contemporânea*. Editora Texto & Grafia.
- Sisson, Keith (2000). *Personnel Management, a Comprehensive Guide to Theory and Practice in Britain* (3ª ed.). Blackwell Publishers.
- Sisson, Keith (1994). *Personnel Management, a Comprehensive Guide to Theory and Practice in Britain* (2ª ed.). Blackwell Publishers.
- Slotte, Virpi; Tynjälä, Päivi; Hytönen, Tuija. (2004). Como os Profissionais de DRH Descrevem

- a Aprendizagem no Trabalho?. *Desenvolvimento de Recursos Humanos Internacional* 7(4): 481-499. <https://doi.org/10.1080/1367886042000245978>.
- Sobral, Nicole Matos (2016). *Práticas de Gestão de Recursos Humanos numa Empresa da Construção - Estudo de Caso da Empresa Set Linings*. Instituto Politécnico de Setúbal. [https://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/17543/1/Dissertação Nicole Sobral - Práticas de Gestão de Recursos Humanos numa empresa da construção - Estudo de caso da empresa ~1.pdf](https://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/17543/1/Dissertação%20Nicole%20Sobral%20-%20Práticas%20de%20Gestão%20de%20Recursos%20Humanos%20numa%20empresa%20da%20construção%20-%20Estudo%20de%20caso%20da%20empresa%20~1.pdf).
- Sotomayor, Ana Maria (2021). *Princípios de Gestão de Recursos Humanos*. Letras e Conceitos.
- Sousa, Maria José; Duarte, Teresa; Sanches, Pedro e Gomes, Jorge (2006). *Gestão de Recursos Humanos - Métodos e Práticas*, Lidel - Edições Técnicas.
- Souza, Cinthia (2012). *De Casa para a Rua e da Rua para a Casa: Implicações e Interações Família e Trabalho*. Universidade Católica de Salvador. [https://www.academia.edu/36249845/UNIVERSIDADE CATÓLICA DO SALVADOR SUPERINTENDÊNCIA DE PESQUISA E PÓS GRADUAÇÃO PROGRAMA DE PÓS GRADUAÇÃO EM FAMÍLIA NA SOCIEDADE CONTEMPORÂNEA DE CASA PARA A RUA E DA RUA PARA CASA IMPLICAÇÕES E INTERAÇÕES FAMÍLIA E TRABA](https://www.academia.edu/36249845/UNIVERSIDADE_CATÓLICA_DO_SALVADOR_SUPERINTENDÊNCIA_DE_PESQUISA_E_PÓS_GRADUAÇÃO_PROGRAMA_DE_PÓS_GRADUAÇÃO_EM_FAMÍLIA_NA_SOCIEDADE_CONTEMPORÂNEA_DE_CASA_PARA_A_RUA_E_DA_RUA_PARA_CASA_IMPLICAÇÕES_E_INTERAÇÕES_FAMÍLIA_E_TRABA).
- Stake, Robert (2012). *A Arte da Investigação com Estudos de Caso* (3ª ed.). Fundação Calouste Gulbenkian.
- Stake, Robert E. (2011). *Pesquisa Qualitativa - Estudando Como as Coisas Funcionam*. Editora Penso.
- Quiroz, Juliana Tabares e Vélez, Santiago Correa (2014). *Tecnología y Sociedad: Una Aproximación a los Estudios Sociales de la Tecnología*. *Revista Iberoamericana de Ciencia, Tecnología y Sociedad*.
- Target Gender Equality Live (2021). *Women's Emporwerment In the Decade of Action*. <https://na.eventscloud.com/website/21148/>.
- Tavares, Susana e Caetano, António (Coord.) (2000). *A Emergência da Gestão de Recursos Humanos Estratégica In Mudança Organizacional e Gestão de Recursos Humanos, Observatório do Emprego e Formação Profissional*, 31-60.
- Tavares da Silva, Maria Regina (2009). *A Igualdade de Género como Factor Competitivo e de Desenvolvimento*. *Conferência Comemorativa 30 Anos-CITE: Competitividade e Igualdade de Género*. [http://cite.gov.pt/pt/destaques/conf30anos/30\\_P1\\_02\\_Regina\\_Tavares.pdf](http://cite.gov.pt/pt/destaques/conf30anos/30_P1_02_Regina_Tavares.pdf).
- Torres, Anália; Vieira da Silva, Francisco; Monteiro, Teresa Libano e Cabrita, Miguel (Coord.) (2004). *Homens e Mulheres entre Família e Trabalho* (2ª ed.). CITE - Comissão para a Igualdade no Trabalho e no Emprego. [https://cite.gov.pt/documents/14333/154991/Homens\\_Mulheres\\_Fam\\_Trab.pdf/9510b1](https://cite.gov.pt/documents/14333/154991/Homens_Mulheres_Fam_Trab.pdf/9510b1)

[ac-d8c0-4f40-9923-8870df82f36f](#).

- Torres, Anália (2010). *Sociologia da Família, Teorias e Debates*. Relatório Da Unidade Curricular.
- Torres, Anália (2002). Casamento: Conversa a Duas Vozes e em Três Andamentos. *Análise Social*, 37(163), 569–602.
- Torres, Anália (2001). *A Sociologia do Casamento - A Família e a Questão Feminina*. Celta Editora.
- UNDP (1995). *Human Development Report 1995*. Programme, United Nations Development. <http://hdr.undp.org/en/content/human-development-report-1995>.
- UNESCO (2023). *Comissão Nacional da UNESCO*. <https://unescoportugal.mne.gov.pt/pt/temas/educacao-para-o-seculo-xxi/aprendizagem-ao-longo-da-vida>.
- UNESCO e Fundación SM (2022). *Reimaginar Nossos Futuros Juntos. Um Novo Contrato Social para a Educação. Relatório da Comissão Internacional sobre os Futuros da Educação*. A Ciência e a Cultura Organização das Nações Unidas para a Educação. <https://www.ulisboa.pt/sites/ulisboa.pt/files/events/documents/381115por.pdf>.
- União Europeia (2021). *Europa.Ue. 2021*. [https://europa.eu/european-union/about-eu/countries\\_pt#os-27-paises-da-ue](https://europa.eu/european-union/about-eu/countries_pt#os-27-paises-da-ue).
- União Europeia (2023a). *Europa.Ue*. [https://european-union.europa.eu/institutions-law-budget/euro/countries-using-euro\\_pt](https://european-union.europa.eu/institutions-law-budget/euro/countries-using-euro_pt).
- União Europeia (2023b). *Parlamento Europeu. 2023*. [https://european-union.europa.eu/institutions-law-budget/institutions-and-bodies/search-all-eu-institutions-and-bodies/european-parliament\\_pt](https://european-union.europa.eu/institutions-law-budget/institutions-and-bodies/search-all-eu-institutions-and-bodies/european-parliament_pt).
- Vala, Jorge. (1986). A Análise de Conteúdo In Silva, Augusto Santos e Pinto, José Madureira. *Metodologias das Ciências Sociais* (8ª ed.). Edições Afrontamento.
- Velada, Ana Raquel R. (2007). *Avaliação da Eficácia da Formação Profissional: Fatores que Afetam a Transferência da Formação para o Local de Trabalho*. Doutoramento. Instituto Superior de Ciências do Trabalho e da Empresa.
- Veloso, Ana Luísa (2007). *O Impacto da Gestão de Recursos Humanos na Performance Organizacional*. Doutoramento. Universidade do Minho.
- Viegas, Maria da Graça (2020). A Pandemia e as Novas Comunidades de Prática Informais: O Caso das Escolas – Uma Reflexão. *Desenvolvimento e Sociedade CICS.NOVA. UÉvora* [https://COVID-19/A pandemia e as escolas 479-2211-2-PB.pdf](https://COVID-19/A%20pandemia%20e%20as%20escolas%20479-2211-2-PB.pdf).
- Wall, Karin; Aboim, Sofia; Aboim, Marinho (Coord.) (2007-2010). Perfis de Paternidade no Portugal Contemporâneo In *A Vida Familiar No Masculino: Negociando Velhas e Novas*

*Masculinidades*, CITE - Comissão para a Igualdade no Trabalho e no Emprego.

Werther, William B.; Davis, Keith (1983). *Administração de Pessoal e Recursos Humanos*. McGraw-Hill.

Wieczorkiewicz, Alessandra Krauss; Baade, Joel Haroldo (2023). Família e Escola como Instituições Sociais Fundamentais no Processo de Socialização e Preparação para a Vivência em Sociedade. *Educação Pública*. <https://doi.org/10-18264/REP>.

Wijenayaka, Amal (2021). HR Strategy Is Necessary to Underline the Interactive Relationship between Business Strategy and Human Resource Management. *Academia Letters Article* 43. <https://doi.org/https://doi.org/10.20935/AL4316>.

Wood, Thomaz Jr. e Picarelli, Vicente (1996). *Remuneração Estratégica - A Nova Vantagem Competitiva*. Atlas Editora.

WorldatWork (2007). *The WorldatWork Handbook of Compensation, Benefits & Total Rewards: A Comprehensive Guide for HR Professionals*. John Wiley & Sons. <https://doi.org/10.1002/9781119196600>.

Yin, Robert (2010). *Estudo de Caso – Planejamento e Métodos* (4ª ed.). Artmed Editora.

Zafiran, P. (2001). *Objetivo Competência: Por uma Nova Lógica*. Atlas Editora.



## **Apêndices**



## **Apêndice 1 - Guião de entrevista dirigido aos trabalhadores-estudantes**

### **Guião de entrevista semi-diretiva aos atuais diplomados do Modelo Binário do Ensino Superior da Universidade de Évora e do Instituto Politécnico de Setúbal**

Entrevista semi-diretiva, realizada no âmbito de um estudo para a tese de doutoramento em Sociologia, na Universidade de Évora, com o tema “**Trabalho-família-formação: configurações, (in)conciliações e conflitos de papeis**”.

Garantir o anonimato dos participantes e a total confidencialidade dos dados.

Pedir permissão para gravar a entrevista em áudio, por forma a assegurar a sua transcrição de forma fidedigna.

---

<b>Perguntas de identificação do trabalhador-estudante</b>	a) Idade
	b) Género
	c) Profissão
	d) Nível de qualificação
	e) Estado civil atual
	f) Local e duração da entrevista

<b>Perguntas de enquadramento:</b> pretende-se identificar os motivos que levaram à decisão de voltar a estudar	1. Quando iniciou a sua formação superior?
	2. Por que razão decidiu voltar a estudar?
	3. Que expetativas tinha quando tomou a decisão?
	4. Como foi a reação face à sua decisão de voltar a estudar?
	4.1. Por parte da família
	4.2. Por parte da organização

**Objetivo específico a.**

<b>A. Configurações familiares</b>	P1 - Quantos elementos compunham o agregado familiar?
	P2 - Que relação existia entre os diferentes membros do agregado familiar?
	P3 - Qual o papel social que tinha na família?

○ <b>Cônjuge</b>	P1 - O cônjuge trabalhava? Em que tipo de horário?
	P2 - Qual a profissão do cônjuge?
	P3 - O cônjuge tinha outras atividades para além do trabalho? Quais? Em que horário?

○ <b>Filhos</b>	P1 - Têm filhos no agregado familiar?
	P2 - Quantos filhos? De que idades?
	P3 - Os filhos estudavam ou trabalhavam?
	P4 - A escola dos filhos ficava a quanto tempo de distância de casa? Como se deslocavam?
	P5 - Os filhos tinham atividades extracurriculares? Quais? Em que horário?
	P6 - Quem os costumava acompanhar? Pai, mãe ou outros (avós, tios, empregados)?

<b>B. Configurações profissionais</b>	P1 - Trabalhava no setor público ou privado?
	P2 - Qual o setor de atividade da empresa/instituição em que trabalhava?
	P3 - Qual a sua função na empresa/instituição?
	P4 - Qual o seu horário de trabalho?
	P5 - Trabalhava a tempo integral, em part-time, por turnos? Tinha horário fixo ou isenção de horário?

<b>C. Configurações académicas</b>	P1 - Em que <b>instituição do ensino superior</b> estudou – Universidade de Évora ou Instituto Politécnico de Setúbal?
	P2 - Qual o curso de licenciatura que fez?
	P3 - A universidade/instituto politécnico situa-se a que distância de casa? E do trabalho?
	P4 - Em que horário estudou? Que horários oferecia a instituição de ensino superior?
	P5 - A que horas começavam e terminavam as aulas na universidade/instituto politécnico?

### 1. Gestão dos vários tempos

<b>Família</b>	P1 - Modificaram os hábitos que tinham do <b>tempo em família</b> ?
	P2 - Como passaram a organizar os tempos em família?
	P3 - De uma forma geral, de que forma geriam as <b>sociabilidades</b> ?
<b>Família alargada e amigos</b>	P1 - Costumavam encontrar-se com a <b>família alargada</b> (pais, sogros, irmãos, tios, primos)?
	P2 - Em que altura(s) da semana?
	P3 - Em que situações? Almoços, jantares ou outros?
<b>Amigos</b>	P1 - Costumavam sair com <b>amigos</b> ? Em que horários?
	P2 - Costumavam receber amigos em casa?
	P3 - Faziam programas em casa de amigos?
	P4 - Habitualmente iam a atividades culturais como cinema, teatro ou outros?
	P5 - Sentiu que alguns amigos se afastaram? Temporariamente ou permanentemente?

<ul style="list-style-type: none"> <li>○ <b>Fins de semana e tempos de lazer</b></li> <li>○ Tendo em conta que se trata de tempo em que, em</li> </ul>	P1 - Ao fim de semana tinham o hábito de <b>sair com os filhos</b> ?
	P2 - Acompanhavam os filhos a <b>atividades desportivas ou outras</b> ?
	P3 - Era costume saírem para passear? Ir ao cinema? Às compras? Ir levar e buscar os filhos a festas de aniversário de amigos?

princípio, toda a família está em casa, de que forma organizavam os fins de semana.	P4 - Quem costumava <b>acompanhar</b> os filhos? O pai, a mãe ou ambos?
---	---

○ <b>Tempos de trabalho</b>	P1 - O que <b>alterou</b> de mais significativo no seu <b>trabalho</b> quando voltou a estudar, mesmo de forma inconsciente ou sem o pretender?
	P2 - Sente que os tempos no trabalho foram de alguma forma prejudicados por ser trabalhador-estudante?

○ <b>Tempos de estudo</b>	P1 - Tentava estar presente em todas as aulas ou tinha de faltar a algumas?
	P2 - Quanto tempo dedicava ao estudo, em média, por semana?
	P3 - Quanto tempo disponível tinha, em média, para se preparar para os testes/frequências? Usufruía do dia anterior e do dia da frequência para estudar, como refere o art.º 91 do Código do Trabalho?
	P4 - Tinha de realizar trabalhos de grupo? Como se organizava com os colegas?
	P5 - Quando chegava a casa <b>depois das aulas</b> tinha necessidade de estudar ou realizar trabalhos académicos? Como se organizava para o conseguir fazer?
	P5 - De uma forma geral, para a realização das cadeiras, fê-lo em <b>avaliação continua</b> ou optou por <b>exame de época normal</b> ?
	P6 - Quais as <b>maiores dificuldades</b> que sentiu no percurso académico?

## 2. Gestão das responsabilidades partilhadas

○ <b>Divisão do trabalho doméstico</b>	P1 - Quem realizava as tarefas domésticas?
	P2 - Costumavam <b>partilhar</b> as tarefas domésticas?
	P3 - Tinham <b>ajuda externa</b> na realização das tarefas domésticas? – membro da família, empregada?

	P4 - Dividiam as tarefas domésticas? – tendo em conta que ambos os elementos do casal trabalhavam e que podiam não ter apoio exterior
	P5 - Partilhavam com o cônjuge? Também com os filhos?
	P6 - Como o faziam?
	P7 - Quem era responsável por: a) Preparar as <b>refeições</b> ? b) Realizar a <b>limpeza da casa</b> ? c) O tratamento das <b>roupas</b> ? d) Fazer as <b>compras</b> para a casa? e) Tratar de <b>aspectos burocráticos</b> ? – bancos, finanças, seguros, outros
	P8 - Dividiam as tarefas entre as mais femininas e as mais masculinas?

○ <b>Responsabilidades e tarefas com os filhos</b>	P1 - Como <b>dividia as diferentes responsabilidades com os filhos</b> , com o cônjuge? a) Levar e trazer da <b>escola</b> ; b) Acompanhar às <b>atividades extracurriculares</b> ; c) Acompanhar no <b>estudo</b> e/ou na realização dos <b>trabalhos de casa</b> ; d) Dar <b>banho</b> ; e) Contar <b>história</b> ao deitar; f) Acompanhar ao <b>médico</b> , quando necessário; g) Outra.
--	--

## Objetivo específico b.

### 1. Conflitos de papéis

1. <b>Conflitos na família</b>	P1 - Sentiu de alguma forma dificuldade em manter inalterado o seu <b>papel na família</b> ?  1. Notou algum tipo de <b>insatisfação/incomodo</b> por parte dos membros da família? - cônjuge e filhos?
	P2 - Se sim, como se manifestou essa <b>insatisfação/incomodo</b> ?
	P3 - Observou a existência de <b>conflitos</b> na família? – com o cônjuge, filhos
	P4 - Se sim, que tipo de conflitos?

	<ul style="list-style-type: none"> <li>Motivados pela dificuldade em participar nas tarefas domésticas, no tempo para estar com a família, cuidados com os filhos</li> </ul>
	P5 - Os conflitos eram percebidos ou manifestos?
	P6 - Em que situações se manifestaram? <ul style="list-style-type: none"> <li>Nos <b>tempos</b> com a família?</li> <li>Nas <b>dinâmicas</b> familiares?</li> </ul>
	P7 - Como tentou/tentaram ultrapassar os conflitos?
	P8 - Sentiu <b>distanciamento</b> por parte de algum membro da família?
	P9 - Se sim, sentiu que o cônjuge e os filhos também tentaram resolver os conflitos?
	P10 - Considera que os seus filhos podem ter ficado prejudicados com a sua indisponibilidade enquanto trabalhador-estudante

<b>2. Participação nas tarefas domésticas</b>	P1 - Percebeu a <b>existência de conflitos</b> nesse aspeto, devido à falta de tempo, enquanto trabalhador-estudante?
	P2 - Que <b>conflitos</b> ? Percebidos ou declarados?
	P3 - Como resolveram os conflitos?

<b>3. Cuidado com os filhos</b>	P1 - Percebeu a existência de <b>conflitos</b> nesse aspeto, devido à falta de tempo, enquanto trabalhador-estudante?
	P2 - Por parte de quem?
	P3 - Que conflitos?
	P4 - Percebidos ou declarados?
	P5 - Como resolveram os conflitos?

	P1 - O <b>ambiente organizacional</b> na empresa/instituição era bom?
	P2 - Sentiu que o ambiente organizacional se alterou de alguma maneira quando iniciou os estudos superiores?
	P3 - Se sim, por parte de quem? Colegas, chefias? Como?

4. Conflitos no contexto de trabalho	P4 - Sentiu <b>pressão</b> por parte das chefias e dos colegas quando tinha de sair mais cedo ou se ausentava para se preparar para as frequências?
	P5 - Costumava ter compromissos profissionais fora do horário de trabalho?
	P6 - Se sim, continuou a conseguir cumpri-los?
	P7 - Observou-se a existência de <b>conflitos</b> na empresa/instituição?
	P8 - Os conflitos eram percebidos ou declarados?
	P9 - Que conflitos eram mais salientes?
	P10 - Como lidou com a situação?
	P11 - De que forma tentou ultrapassar esses conflitos?

5. Conflitos no contexto da formação	P1 - Percebeu a existência de <b>conflitos</b> nesse aspeto, devido à falta de tempo, enquanto trabalhador-estudante?
	P2 - Sentiu que seria bom ter mais <b>tempo</b> disponível para se dedicar ao estudo?
	P3 - Pensa que poderia ter melhores <b>resultados</b> se tivesse mais tempo para se dedicar ao estudo.

### Objetivo específico c.

#### 1. Trajetória profissional e pessoal

1. Família	P1 - Continua com o mesmo <b>estado civil</b> ?
	P2 - Houve alguma alteração no <b>agregado familiar</b> ?

2. Permanência ou mudança no emprego	P1 - Continua a trabalhar na mesma empresa/instituição?
	P2 - Mudou de empresa/instituição?
	P3 - Sente que o curso que tirou pode ter sido determinante para a atual situação profissional?

3. Permanência na organização	P1 - Continua com a <b>função</b> que tinha anteriormente?
	P2 - Deram-lhe oportunidades de <b>evolução profissional</b> ?
	P3 - Evoluíu profissionalmente?

	P4 - A formação superior <b>contribuiu</b> para essa evolução?
--	--

<b>4. Mudança de emprego</b>	1. Por que razão mudou de emprego?
	2. Foi por imposição da anterior empresa/instituição ou por iniciativa própria?
	3. A atual situação profissional é melhor do que a anterior?
	4. Qual a sua atual função?
	5. Evolui profissionalmente?
	6. A formação superior contribuiu para a evolução profissional?

<b>Perguntas de conclusão</b>	P1 - Quais as <b>maiores dificuldades</b> que sentiu no percurso académico?
	P2 - Quais os <b>maiores desafios</b> ?
	P3 - De uma forma geral, sente que a <b>família</b> apoiou a sua escolha e ausências?
	P4 - Questão relevante que não tenha sido mencionada ou que queira reforçar.

Agradecer pelo tempo e disponibilidade!



## Apêndice 2 - Guião de entrevista dirigido às organizações

### Guião de Entrevista dirigido às organizações

Entrevista semi-diretiva, realizada no âmbito de um estudo para a tese de doutoramento em Sociologia, na Universidade de Évora, com o tema “**Trabalho-família-formação: configurações, (in)conciliações e conflitos de papeis**”.

Garantir o anonimato dos participantes e a total confidencialidade dos dados.

Pedir permissão para gravar a entrevista em áudio, por forma a assegurar a sua transcrição de forma fidedigna.

---

<b>Apresentação do entrevistado</b> – Dados sociográficos	a) Qual a sua função na empresa?
	b) Está na empresa há quanto tempo? Em que funções?
	c) Qual a sua área de formação?
	d) Quais as suas habilitações literárias?

<b>Apresentação da empresa/instituição</b>	1. Setor de atividade, história, informações/dados, missão, visão e valores
	2. Dimensão da empresa - número de trabalhadores
	3. Qual o tipo de estrutura organizacional
	4. Tem departamento de RH estruturado
	5. Caracterização dos recursos humanos 5.1. Percentagem de trabalhadores homens/mulheres; 5.2. Percentagem de trabalhadores-estudantes homens/mulheres. 5.2.1. Escalões etários;

	<p>5.2.2. Níveis de habilitação;</p> <p>5.2.3. Tempo na empresa;</p> <p>5.2.4. Categorias profissionais.</p>
--	--

## Objetivo específico a.

Que práticas?

<b>A. As práticas de GRH na organização</b>	P1 - A organização utiliza práticas de GRH?
	P2 - Quais as práticas de GRH que a organização utiliza?
	P3 - Por que razão a organização utiliza essas práticas?
	P4 - Como é que essas práticas de GRH foram desenhadas?
	P5 - Que práticas de GRH destaca como as mais importantes e de maior relevância para a política da organização? Porquê?
	P6 - E para os trabalhadores? Porquê?

<b>B. A organização e os trabalhadores-estudantes</b>	<p>P1 - A organização tem ao seu serviço trabalhadores-estudantes?</p> <p>Quantos;</p> <p>Género;</p> <p>Idades Tempo de serviço;</p> <p>Tipo de trabalho que realizam;</p> <p>Tipo de contrato.</p>
	P2 - Os trabalhadores-estudantes usufruem do estatuto de trabalhador-estudante, previsto na lei, a que têm direito?
	P3 - Está recetiva a trabalhadores que pretendam prosseguir estudos?
	P4 - Incentiva-os a fazê-lo?

<b>1. A organização e os trabalhadores-estudantes: políticas e práticas de conciliação trabalho-família-formação</b>	P1 - A organização preocupa-se com o bem-estar dos trabalhadores?
	<p>P2 - Utiliza práticas que promovem a conciliação entre o trabalho e a família? Quais?</p> <p>ou</p>
	P3 - Proporciona condições que permitam aos trabalhadores conciliar a vida familiar com o trabalho? Como o faz?

	<p>1. E quando os trabalhadores decidem voltar a estudar tardiamente e acrescentam também à necessidade de conciliação, a formação?</p> <p>P4 - As boas práticas da organização demonstram preocupação com a conciliação entre o trabalho, a família e a formação?</p> <p>P5 - Quais as práticas que a organização utiliza para promover essa conciliação?</p> <p>As práticas utilizadas são as previstas na lei? Utilizam práticas de iniciativa da empresa?</p>
--	---

<p><b>2. Razão da implementação das práticas de GRH</b></p>	P1 - Qual a razão que levou à implementação dessas práticas de conciliação?
	P2 - Foram identificados alguns fatores, internos ou externos à empresa, que facilitaram ou dificultaram a implementação dessas práticas?
	P3 - Destinam-se a todos os trabalhadores-estudantes, foram implementadas para aplicar a algum grupo em particular. Por que razão?
	P4 - Existe alguma prática de conciliação que se destaque em particular. Se sim, qual?
	P5 - Que análise faz das práticas de GRH que promovem a conciliação implementadas pela organização?

### Objetivo específico b.

Para quê implementar?

<p><b>1. Desenvolvimento e retenção dos RH</b></p>	P1 - O aumento das qualificações dos trabalhadores são importantes para a organização?
	P2 - A decisão de voltar a estudar parte normalmente do trabalhador?
	P3 - A organização estimula o trabalhador a fazê-lo?
	P4 - A organização costuma valorizar os trabalhadores-estudantes pela decisão que tomaram?

<b>2. Promover o desenvolvimento de RH</b>	P1 - A empresa proporciona oportunidades de evolução profissional aos seus trabalhadores?
	P2 - Existe um plano de carreiras para os trabalhadores?
	P3 - Onde são discutidas as possibilidades de ascensão profissional?
	P4 - A empresa tem uma política de retenção dos seus trabalhadores?
	P5 - Costuma reter os trabalhadores que fazem formação superior enquanto trabalhadores da organização?
	P6 - Proporciona-lhes oportunidade de evolução profissional com base na sua nova qualificação?

<b>3. Melhoria do desempenho organizacional</b>	P1 - Pensa que, de uma forma geral, a formação superior dos trabalhadores pode conduzir a melhores desempenhos?
	P2 - Com a implementação dessas práticas de retenção dos diplomados pretende-se melhorar o desempenho organizacional?
	P3 - Como é que isso acontece?

<b>4. Melhoria dos comportamentos de cidadania</b>	P1 - Existe melhoria nos comportamentos de cidadania organizacional mais desejáveis para a organização?
	P2 - Se sim, em que aspetos se observa essa melhoria?

○ <b>Questão de conclusão</b>	<p>Nem sempre as boas práticas produzem os resultados desejados.</p> <p>P1 - As práticas de conciliação trabalho-família-formação que utilizam correspondem aos objetivos para os quais foram desenhadas? De que forma?</p> <p>Ou, por outras palavras</p> <p>P2 - Que análise faz das práticas de GRH implementadas pela organização que promovem a conciliação trabalho-família-formação?</p>
-------------------------------	---

Agradecer pelo tempo e disponibilidade!

