



RUTE ALEXANDRA
ESTANISLAU
CAMALHÃO

PRÁTICAS DE CONCILIAÇÃO DA DUPLA JORNADA: UM ESTUDO DE CASO

Relatório de Dissertação de investigação do
Mestrado em Gestão Estratégica de Recursos
Humanos

ORIENTADOR

Professor Doutor António Almeida

Outubro, 2021

RUTE ALEXANDRA
ESTANISLAU
CAMALHÃO

**PRÁTICAS DE CONCILIAÇÃO DA
DUPLA JORNADA: UM ESTUDO DE
CASO**

JÚRI

Presidente: Professora Coordenadora, Anabela
Gomes Correia, ESCE/IPS

Orientador: Professor Coordenador, António José
Almeida, ESCE/IPS

Vogal: Professor Adjunto, João Pedro Cordeiro,
ESCE/IPS

Outubro, 2021

ao
meu avô,
Mário

Agradecimentos

A apresentação deste estudo, faz parte do meu percurso académico, mas também pessoal, onde tenho a sorte de ter pessoas que estão sempre a meu lado, a essas pessoas tenho o gosto de prestar o meu agradecimento.

Começo por agradecer ao meu orientador, o professor António Almeida, que me acompanhou ao longo do meu percurso académico, pela sua disponibilidade constante, sinceridade e incentivo para que eu fizesse mais e melhor ao longo deste trabalho.

À Vanpro Assentos Lda., aos meus colegas e chefia, que permitiram e apoiaram a concretização deste estudo.

Agradeço à minha mãe, por todo o apoio e carinho nos momentos mais difíceis, pelas suas palavras sábias, pela força e motivação que me levaram a inscrever neste mestrado.

Ao Márcio, agradeço o facto de ser o meu grande pilar, por me fazer acreditar que é sempre possível mesmo nos momentos em que penso em desistir.

Ao meu avô Mário, a quem dedico este trabalho, quero agradecer os valores, a resiliência e a vontade de vencer que me passou em vida.

Por último, não menos importante, um muito obrigado à restante família e amigos pelo apoio e compreensão.

Resumo

Pressupondo que as desigualdades entre mulheres e homens nas empresas são motivadas pela dificuldade de conciliação da dupla jornada, o presente estudo empírico tem como objetivo analisar as práticas de conciliação utilizadas por mulheres e homens, compreendendo de que forma estes indivíduos e as organizações ultrapassam este problema. Consequentemente, aborda-se o tema da igualdade de género que está ligado à questão da dupla jornada.

A abordagem utilizada é a qualitativa, fundamentada por uma intensa revisão da literatura, como método de investigação foi utilizado o estudo de caso, pois é pretendido estudar e explorar de que forma é feita a conciliação da dupla jornada numa empresa do setor automóvel. Para recolha de dados utilizou-se o inquérito por questionário direcionado aos trabalhadores, a entrevista à responsável pela gestão de recursos humanos e a análise documental de documentos internos disponibilizados pela empresa.

Com o presente estudo obtiveram-se resultados importantes para a empresa, no sentido em que a auxilia na possibilidade de compreender melhor as necessidades de conciliação entre a vida profissional e a vida familiar por parte dos trabalhadores.

Palavras-chave: Igualdade de Género; Conciliação Trabalho-Família; Dupla Jornada; Gestão de Recursos Humanos.

Abstract

Assuming that inequalities between women and men in companies are motivated by the difficulty to manage the work-family conflict, this empirical study aims to analyse the work-life balance practices used by women and men and how those workers and organizations overcome this problem. Consequently, the issue of gender equality is also addressed since it is related to the topic of double burden.

This study was made using the method of qualitative research. By investigating and using a real example from an automobile company, it explores how the double burden is balanced in real cases within a specific organization. The collection of data was carried out in three ways: by a questionnaire given to the workers, by interviewing the responsible for human resources management and by analysing internal documents provided by the company.

The results of our study are of great importance to the company since it helped to better understand the needs of its workers in what concerns the work-family balance and to promote a change regarding the company policies in the future.

Keywords: Gender Equality; Work-family Balance; Double Burden; Human Resource Management.

Índice

Introdução	10
1 Enquadramento Teórico.....	12
1.1 A Conciliação da Dupla Jornada.....	12
1.2 As Barreiras que se colocam à Conciliação da Dupla Jornada	17
1.3 Práticas Organizacionais de Apoio à Conciliação da Dupla Jornada	19
1.4 As Políticas Públicas e a sua Importância para a Conciliação.....	22
1.5 Análise de Estudos Comparáveis	25
2 Objetivos do Estudo e Metodologia de Investigação	31
2.1 Pergunta de Partida e Objetivos do Estudo	31
2.2 Opção Metodológica	32
2.3 Técnicas de Recolha de Dados.....	33
2.4 Técnicas de Tratamento de Dados	35
3 Análise dos Resultados Empíricos.....	37
3.1 Caracterização da Empresa	37
3.2 Caracterização dos Recursos Humanos da Empresa	38
3.3 Caracterização Sociográfica dos Respondentes	43
3.4 Caracterização das Práticas de Gestão de Recursos Humanos Promotoras da Conciliação da Dupla Jornada e Igualdade de Género.....	48
3.5 Perceção dos Respondentes face à Conciliação da Dupla Jornada.....	53
3.6 Dificuldades Sentidas relativamente à Conciliação da Dupla Jornada: Perspetivas Futuras.....	60
Conclusão.....	65
Referências Bibliográficas	68

Apêndices 71

Índice de Tabelas

Tabela 1- Distribuição de trabalhadores por sexo	39
Tabela 2- Distribuição de trabalhadores por grupos etários segundo o sexo.....	39
Tabela 3- Distribuição de trabalhadores por tipo de contrato segundo o sexo.....	40
Tabela 4- Distribuição de trabalhadores por habilitações literárias segundo o sexo.....	41
Tabela 5- Distribuição de trabalhadores por antiguidade segundo o sexo.....	42
Tabela 6- Distribuição dos trabalhadores por tipo de horário segundo o sexo	42
Tabela 7- Distribuição de respondentes por sexo.....	43
Tabela 8- Distribuição de respondentes por grupo etário	44
Tabela 9- Distribuição de respondentes por antiguidade na empresa	44
Tabela 10- Distribuição dos respondentes e cônjuges por grau de ensino.....	45
Tabela 11- Distribuição de respondentes por tipo de horário	46
Tabela 12- Regularidade com que mulheres e homens participam em tarefas domésticas (1=nunca, 5= sempre).....	53
Tabela 13- Regularidade com que os respondentes participam em tarefas de cuidado com os filhos (1= nunca, 5=sempre)	55
Tabela 14- Opinião dos respondentes relativamente às medidas de conciliação da dupla jornada existentes na empresa onde trabalham (1=discordo totalmente, 5=concordo totalmente).....	56
Tabela 15- Perceção que os respondentes, mulheres e homens, têm relativamente às condições de igualdade de género (1=discordo totalmente, 5=concordo totalmente)	59
Tabela 16 - Responsabilidade sobre as crianças fora dos períodos escolares normais (1=nunca, 5=sempre).....	60
Tabela 17- Opinião dos respondentes sobre o grau de importância dada à melhoria das práticas de conciliação da dupla jornada na empresa onde trabalham (1=pouca importância, 5=muita importância	62

Introdução

A presente dissertação, realizada no âmbito do Mestrado em Gestão Estratégica de Recursos Humanos, pretende estudar o tema da conciliação da dupla jornada, explorando as experiências e as práticas de conciliação entre as esferas de vida profissional e pessoal/familiar, através de um estudo de caso numa empresa do setor automóvel.

Como referem Guerreiro e Pereira (2006, p.5), “ao longo dos últimos anos têm-se intensificado, no contexto português, as iniciativas no âmbito da conciliação trabalho-família e da igualdade entre mulheres e homens (...), não obstante um crescente incremento qualitativo a este nível, as situações de desigualdade e discriminação, tanto no plano da esfera pública como no da esfera privada, continuam a evidenciar-se, justificando-se, por isso, a promoção de políticas e práticas mais efetivas, conducentes a um novo contrato social de género”. Estas considerações tornam pertinente o aprofundamento deste tema não só pela sua relevância académica mas também pelas implicações que tem na vida dos indivíduos e das organizações.

Como objetivo do estudo, pretendemos analisar as práticas de conciliação da dupla jornada utilizadas por mulheres e homens, compreendendo de que forma estes indivíduos e a organização estudada ultrapassam este problema.

Relativamente à metodologia utilizada, optou-se por uma pesquisa de cariz qualitativo sob a forma de estudo de caso. No que diz respeito às técnicas de recolha de dados, os instrumentos utilizados são o inquérito por questionário, a entrevista semi-diretiva e análise documental dos documentos internos disponibilizados pela empresa. Para tratar os dados utiliza-se a análise de conteúdo dos documentos internos e da entrevista e a análise estatística descritiva dos dados recolhidos através do questionário, com o auxílio do SPSS.

A estrutura deste relatório está assente em três partes, sendo elas: enquadramento teórico, objetivos e metodologia de investigação e análise dos resultados empíricos.

No enquadramento teórico desenvolve-se através de uma intensa revisão da literatura e de estudos empíricos pertinentes, procurando compreender e desenvolver o tema da conciliação da dupla jornada, passando também pelas barreiras que se colocam à mesma, assim como as práticas que a apoiam e as políticas públicas e a importância que têm no tema.

São também analisados três estudos realizados em Portugal sobre o mesmo tema de modo a evidenciar os resultados e conclusões sobre o tema.

No ponto relativo aos objetivos e à metodologia de investigação é explicitada a pergunta de partida definida - “De que forma é feita a conciliação da dupla jornada por mulheres e homens?” – os objetivos do estudo, a opção metodológica adotada e quais as técnicas de recolha e tratamento de dados utilizados.

Na terceira e última parte é feita a análise dos resultados empíricos obtidos através da recolha de dados, com o intuito de compreender de que forma é feita a conciliação da dupla jornada por mulheres e homens na empresa em estudo, verificando quais as medidas de apoio à conciliação e, conseqüentemente, igualdade de género adotadas pela mesma e retirando conclusões relativas à perceção dos seus trabalhadores inquiridos relativamente a estas.

1 Enquadramento Teórico

1.1 A Conciliação da Dupla Jornada

Esta problemática surge devido às alterações que têm acontecido, nas últimas décadas, nas estruturas familiares. Alguns exemplos destas alterações são o aumento da entrada das mulheres, com filhos menores, no mundo do trabalho; o maior número de famílias monoparentais e, ainda, o aumento do número de casais em que ambos desempenham uma atividade profissional (Chambel & Santos, 2009).

A acentuada entrada das mulheres no mercado de trabalho é um dos fenómenos que mais tem definido as reorganizações sociais que se têm vindo a verificar ao longo do tempo. Houve uma quebra na figura tradicional da mulher cuidadora e dona de casa, para que esta passasse a ter uma vida mais ativa (Torres, Silva, Monteiro, & Cabrita, 2005).

De acordo com Torres (2004), o facto das mulheres, de uma forma generalizada, terem entrado no mercado de trabalho teve consequências diretas e indiretas na vida conjugal e familiar.

Em termos de consequências diretas, pôde observar-se um romper parcial com o modelo ideal de relação trabalho-família, presente durante a maior parte do século XX, até aos anos 60. Este era assente na ideia de complementaridade através da diferenciação de tarefas, entre homens e mulheres, sendo que o trabalho remunerado era responsabilidade do homem e o trabalho doméstico exclusivo da mulher.

Por outro lado, a autonomia, a melhoria das condições de vida, a realização pessoal, sendo fatores que podem contribuir para novas definições enquanto pessoa e na própria conjugalidade, formam as consequências indiretas.

Conciliação da dupla jornada (trabalho-família) consiste na existência de uma boa relação entre o contexto da vida profissional com a vida pessoal/familiar, ou seja, estes ambientes devem coexistir em harmonia, sendo que os indivíduos devem responder às exigências de ambos sem que nenhum destes seja prejudicado (Teixeira & Nascimento, 2011).

Nesse sentido, verificou-se uma mudança de mentalidades e uma readaptação em termos vida pessoal/familiar. A ideia de que os homens são os “chefes de família” e de que só eles devem assegurar o sustento da família trabalhar mudou, e o facto de as mulheres contribuírem financeiramente tornou-se algo positivo. Surgiu então, a necessidade da divisão

do trabalho doméstico, em que tarefas como cozinhar, arrumar a casa e cuidar dos filhos começaram a ser repartidas e os homens a participar na sua realização, o que torna a conciliação mais saudável para ambos os cônjuges (Torres, Silva, Monteiro, & Cabrita, 2005).

O facto de as mulheres terem vida profissional trouxe-lhes mais poder, autoestima, protagonismo, reconhecimento de competências e ainda maior rendimento, mas fez também com que em alguns casos fossem contrariadas algumas formas tradicionais de dominação masculina.

O preço decorrente desta numa situação de casais de “duplo emprego”, em quase todas as situações, é a sobrecarga sentida pelas mulheres, porque esta mudança não implicou uma divisão do trabalho familiar justa, pois não foi encontrada grande contributo masculino para a divisão do trabalho doméstico (Torres, 2004).

Devido a este novo papel das mulheres, podemos notar o aumento da presença das mulheres em todos os níveis de ensino e de formação profissional, o aumento da vida ativa das mulheres, que aderem cada vez mais à atividade profissional, e a quebra de natalidade; a admissão das mulheres em cargos e funções de que no passado eram excluídas (CITE, 2010).

Segundo Torres (2004), os homens tendem a investir na família de uma forma mais mediada, através da relação com as suas mulheres. No que diz respeito às responsabilidades familiares, e independentemente de as valorizarem ou não, estes delegam-nas nas suas esposas, tanto em termos de gestão como na execução. Em contexto familiar é clara a divisão desigual de tarefas e responsabilidades entre homens e mulheres, que muitas vezes limita o maior investimento das mulheres na sua vida profissional.

No entanto, existe também uma divisão sexual e social do trabalho que define e condiciona que lugares ocupam homens e mulheres nos diferentes domínios da vida social. Deve ser notado que, o crescimento em todos os domínios da atividade feminina foi elevado, no entanto ainda são evidentes desigualdades salariais e muitos desequilíbrios no plano familiar.

De salientar que existe uma grande desvalorização da extensão e do volume do trabalho pago produzido pelas mulheres, onde não é reconhecido o peso da carga do trabalho doméstico e esse contributo nem sequer é valorizado e são impostos, aos trabalhadores, constrangimentos organizacionais, como a incorporação e naturalização das desigualdades e o tradicionalismo que gera o medo de assumir posições que vão contra as normas. Neste

contexto, as mulheres são consideradas trabalhadores com família e responsabilidades e os homens trabalhadores “livres”.

Com as alterações sociais identificadas acima, surgem os casais de duplo emprego, ou seja, casais em que ambos estão a desempenhar a sua atividade profissional. No entanto, é evidenciada a diferenciação de género, no sentido em que as mulheres, mesmo que exista participação dos homens, continuam as mais sobrecarregadas nas tarefas domésticas, sendo consideradas as principais responsáveis pelo cuidado e educação dos filhos, fator que as leva muitas vezes a abdicar das suas carreiras e a preferir cargos profissionalmente menos exigentes (Matias, Fontaine, Simão, Oliveira & Mendonça, 2010).

Assim, têm-se vindo a realizar estudos sobre a igualdade de género, devido ao facto das diferenças entre homens e mulheres ainda hoje serem perceptíveis a níveis como o profissional e o pessoal/familiar. Como consequência destes estudos de género, surge também a problemática da dupla jornada (Cardoso, 2013).

Segundo Jablonski (2010), muitos dos estudos realizados sobre a divisão das tarefas domésticas chegam a perceções semelhantes: os homens desempenham um papel de ajudantes das mulheres nas responsabilidades domésticas.

Embora hajam mudanças significativas no sentido de diminuir esta desigualdade entre homens e mulheres no que toca às atividades domésticas, existe ainda uma grande distância entre o discurso e a prática.

No entanto, é também notada a falta de sintonia na perceção de homens e mulheres sobre esta divisão. As mulheres entendem-na como mais desigual e os homens como mais equitativa, no entanto, ambos demonstram uma elevada discrepância entre o que dizem fazer e o que o cônjuge considera que fazem.

Por outro lado, “...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” (Perista et al., 2016, p.8).

Perista et al. (2016) constata que em todos os grupos etários são as mulheres quem dispensa mais tempo do seu dia com as tarefas domésticas e trabalho de cuidado (prestação de cuidados à família). Quando os homens participam em tarefas domésticas, na maior parte dos casos fazem-no apenas em seu próprio benefício, enquanto as mulheres tendem geralmente a realizar trabalho doméstico em benefício de todo o agregado.

No entanto, em tarefas domésticas de natureza mais esporádica, como atividades associadas a tratar de serviços comerciais ou administrativos (pagar as contas, ir ao banco, etc.) e nas reparações em casa existe uma participação masculina mais elevada.

Em termos de partilha de tarefas, a pessoa com quem, na maior das vezes, se partilham as tarefas domésticas é com o companheiro/a, no entanto, estas também são partilhadas com os descendentes e ascendentes, particularmente com filhas e mães.

Em termos da externalização do trabalho doméstico, este recurso só é acessível a uma minoria dos agregados familiares, e na maioria das vezes não resolve a questão das assimetrias de género nas famílias. A maior parte dos agregados não recorrem a qualquer tipo de serviço externo de apoio às tarefas domésticas, no entanto, para quem o faz, as situações mais recorrentes são compra de refeições prontas a comer e a lavagem e passagem de roupa.

Em questão de exercício do cuidado dos filhos (maternidade e paternidade) seria esperada uma igualdade efetiva entre homens e mulheres, no entanto, "...a partilha do cuidado e a articulação entre responsabilidades parentais e trabalho pago são domínios que, apesar de uma crescente 'reivindicação' por parte dos homens do seu direito à paternidade, ainda evidenciam a persistência de desigualdades de género" (Perista et al., 2016, p.17).

As autoras constatarem ainda que, das pessoas do agregado familiar, são as mulheres quem, habitualmente, toma conta das crianças sem que haja participação de outra pessoa. Este facto é particularmente evidente em relação a crianças com menos de três anos. Relativamente à participação dos homens nos cuidados às crianças, esta é relativamente baixa, mas aumenta com crianças um pouco mais velhas. Assim, é constatada uma evidente feminização do trabalho do cuidado a crianças, no entanto, menos acentuada do que a verificada em relação às tarefas domésticas.

Do lado dos homens, que ficam para segundo plano no que diz respeito às teorias de género, é necessário trazer algum debate sobre a masculinidade. A masculinidade "natural" começou a ser questionada de uma forma mais sistemática, principalmente no século XX, o que levou à constituição de um campo teórico para a sustentação dos estudos de género (CITE, 2010).

Deste modo, surgiram vários grupos em defesa dos direitos dos homens. Exemplo desses movimentos é o "*mytho-petic mouvement*" de Robert Bly (*cit. in* CITE, 2010), baseado na ideia de que todos os problemas criados aos homens são derivados de estes terem sido criados

por mulheres. A falta de referências masculinas que têm durante a infância e adolescência estabelece dificuldades à sua masculinidade, que só podem ser superadas com a mudança de atitude dos homens.

Assim, a solução passa por existir maior participação dos homens na educação e criação dos seus filhos, para que os ensinem a fazer “coisas de homens”.

Explicando esta forma de antifeminismo, ainda que justificado com razões antifeministas, consegue perceber-se que se faz um elogio à maior colaboração dos homens em domínios tradicionalmente femininos, como a criação dos filhos.

Por outro lado, outras correntes teóricas baseadas no pro-feminismo, aproveitam os estudos sobre as mulheres para pesquisar sobre a masculinidade e as suas transformações na sociedade. Um exemplo dessas perspectivas teóricas é constituído pelos “*men’s studies*”, em que os homens são vistos na sua relação com a sua vida profissional e em como esta os pode afetar negativamente. Nesse sentido, compreende-se que afinal, são as obrigações profissionais que impedem os homens de se equilibrarem na vida familiar, o que faz com que se atente nas tensões e dificuldades sentidas pelos homens na conciliação.

Assim, salienta-se que, em qualquer uma das perspectivas anteriores, se evidencia a importância da vida familiar na construção social da masculinidade, sobretudo quando se trata da comparação de homens em diferentes situações familiares e com distintas experiências de transição e de vivência da paternidade.

Marsiglio (1992 *cit. in* CITE, 2010) afirma a importância da investigação do masculino em três situações: paternidade biológica; paternidade por afinidade e pais sozinhos com a custódia total dos filhos.

É necessário compreender que existem os vários tipos de experiências de paternidade (pai biológico, padrasto, famílias monoparentais). Normalmente em famílias monoparentais os pais desenvolvem mais competências de responsabilidade, executando tarefas como a marcação de consultas, comprar roupas, entre outras que normalmente são feitas pelas mulheres.

O autor afirma que em qualquer experiência “... importa frisar a importância da paternidade como experiência (re)constituente da própria masculinidade, sobretudo quando, como vai acontecendo nas sociedades contemporâneas, se cria distancia face ao papel do homem como “patriarca”, ganha-pão e autoridade da família” (Marsiglio 1992 *cit. in* CITE, 2010, p.22).

A sociedade portuguesa viu condensadas, em apenas três décadas, mudanças que em muitos outros países se fizeram em muito mais tempo. O ideal da esposa doméstica e do homem provedor caiu, mas dentro do lar as desigualdades continuaram a marcar a vida dos casais.

Contudo, no fim da década de 90, a participação dos homens no trabalho doméstico tinha aumentado, esta tendência ainda se mantém consistente na atualidade, sugerindo novas mudanças nas vidas conjugais, ainda que na maior parte das famílias continue a ser a mulher a mais sobrecarregada.

1.2 As Barreiras que se colocam à Conciliação da Dupla Jornada

Atualmente, para além de ser importante compreender de que se trata a conciliação da dupla jornada é de igual importância que se identifiquem quais as barreiras que bloqueiam a maior utilização das práticas de conciliação (NovaSBE, 2018).

Exemplo destas barreiras são a má gestão e os ambientes de pressão criados por determinadas empresas que obrigam os seus funcionários a completarem o seu trabalho em casa ou a fazerem jornadas de trabalho superiores a 12 horas diárias. Destaca-se também que o sacrifício sobre a esfera familiar é algo natural para os portugueses.

Assim sendo, para que no futuro tenhamos uma melhor conciliação, é necessário inserir na sociedade uma perspetiva de trabalho e família como partes integrantes e ligadas na vida de qualquer pessoa. Se esta realidade não for ignorada e os indivíduos com poder de decisão a compreenderem, juntamente com os seus colaboradores, poderão chegar a soluções de conciliação mais simples, positivas e enriquecedoras que se adequarão tanto à realidade das empresas como dos seus colaboradores (NovaSBE, 2018).

Por outro lado, também a desigualdade de género em contexto profissional é ainda muito sentida. A discriminação das mulheres no contexto profissional é entendida, entre outros aspetos, pela sua exclusão de cargos de direção ou de supervisão e por terem menos oportunidades de enquadramento sociolaboral e de desenvolvimento profissional o que, consequentemente, as leva a optar, muitas vezes, por trabalhos precários e com horários irregulares, o que dificulta a conciliação da dupla jornada (Torres, Silva, Monteiro & Cabrita, 2005; Casaca, 2013).

Casaca & Lortie (2017, p. 19) afirmam que “Os estereótipos de género constituem um dos obstáculos mais resistentes à efetivação da igualdade de género. Trata-se de generalizações

preconcebidas e simplistas, profundamente enraizadas na sociedade, acerca da feminilidade e da masculinidade, das características, das capacidades, dos papéis sociais e das aspirações de mulheres e homens. Estão igualmente enraizados nas organizações e em todas as instituições sociais (regimes de género), refletindo-se de modo não consciente nas normas, valores, autoperceções, expectativas e práticas sociais. Os estereótipos moldam e afetam as relações interpessoais, as expectativas e as opções individuais relativamente à vida familiar, à educação/formação e à carreira profissional”.

As representações sociais tradicionais, em que a mulher é considerada a mãe e dona de casa que deve priorizar o domínio familiar e em que o homem é o principal responsável pelo sustento da família, assegurando a liderança e gestão, estão diretamente ligados a estes estereótipos de género (OIT, 2015 *cit. in* Casaca & Lortie, 2017, p.19). Esta visão está refletida no conceito de que uma liderança eficaz e bem sucedida está assente em atributos como a assertividade, a independência, a dominação e a orientação para o poder e carreira, sendo eles compatíveis com posições de influência e poder em organizações e sociedades e consideradas características masculinas (Early & Carli, 2007 *cit. in* Casaca & Lortie, 2017, p.19).

De acordo com Casaca (2013), as mulheres que desempenham os seus serviços em grandes superfícies comerciais, são alvos de uma nova forma de exploração. Estes contratos de trabalho, que ditam horários irregulares e total disponibilidade, obrigam a que elas tenham de estar ao dispor da sua entidade patronal a qualquer momento.

Assim, as adversidades na conciliação da vida familiar aumentam consideravelmente, o que é também consequência dos baixos salários que auferem e que dificilmente conseguem pagar algum meio de apoio familiar.

Segundo Matias et al. (2010), ainda existe muito trabalho que deve ser desenvolvido nas organizações e na comunidade para que exista apoio às famílias que passam pela conciliação da dupla jornada.

Os empregados, para além da flexibilização horária, não estão à espera de apoio por parte da sua entidade patronal. E esta flexibilização, a maior parte das vezes, estando sujeita à autorização de uma chefia e não estando regulamentada é considerada, pelo empregado, como um favor que, posteriormente, será cobrado e este sentir-se-á na obrigação de o pagar.

Por este motivo, é necessário consciencializar os interessados para que sejam introduzidas medidas de apoio para estas famílias.

Assim, os empregadores têm um papel fundamental na criação de condições de trabalho, no reconhecimento e aplicação de medidas de conciliação e na criação de condições de igualdade de género no trabalho. E os trabalhadores terão um papel a dobrar neste tema, uma vez que, devem utilizar as medidas implementadas pelo empregador ao nível da conciliação e ajudá-lo a compreender quais as suas necessidades a esse nível, enquanto trabalhador (NovaSBE, 2018).

1.3 Práticas Organizacionais de Apoio à Conciliação da Dupla Jornada

Guerreiro (s/d) afirma que a desigualdade de género existente e a forma de a superar podem transformar-se em desafios a enfrentar e em fatores de competitividade, das empresas e das sociedades, que fomentem políticas de igualdade de género e de conciliação entre a vida profissional, familiar e pessoal.

No entanto, o significado de promoção de igualdade entre mulheres e homens pode ter diferentes significados, consoante o clima e contexto organizacional. Pode ser ligada à responsabilidade social da empresa, através de uma imagem pró-ativa de ação organizacional ou estar apenas associada a uma não discriminação precisa e ao cumprimento do que está na lei. A promoção da igualdade de género no trabalho está ligada com o que já ocorre noutras esferas sociais, sendo clara a relação entre progressão de carreira, disponibilidade e conciliação trabalho/família (Guerreiro & Pereira, 2006).

Os profissionais que conseguem gerir de forma equilibrada as várias esferas das suas vidas, investem o seu potencial e competências em benefício da organização onde trabalham, enquanto quem está constantemente sujeito a más condições de trabalho acaba por diminuir a sua motivação.

Nesse sentido, e no que toca à responsabilidade social das empresas portuguesas, as políticas de igualdade de género e o desenvolvimento de práticas de conciliação ganharam relevância e são vetores de uma política de recursos humanos responsável que se preocupa com as pessoas, homens e mulheres, que trabalham nas diferentes áreas (Guerreiro, s/d).

Segundo Guerreiro & Pereira (2006), é possível identificar algumas práticas positivas na promoção da igualdade entre mulheres e homens, como por exemplo, os processos de

recrutamento não discriminatórios, a igualdade nos salários, o acesso às licenças e a outras regalias definidas por lei e o investimento em programas de promoção da igualdade. São consideradas práticas de excelência a regulamentação sobre os procedimentos da gestão de recursos humanos, evitando assimetrias internas, e o esforço para a inclusão das mulheres em setores que, tradicionalmente, se destinam aos homens, pois dentro de muitas culturas organizacionais ainda está enraizada a ideia de existirem funções para homens e funções para mulheres.

No entanto, as autoras afirmam que existem várias falhas no conhecimento e na comunicação interna. As leis do trabalho são, muitas vezes, pouco conhecidas e os trabalhadores têm dificuldade no acesso aos regulamentos da empresa. A conciliação ainda não é assumida, em muitas organizações, como parte da responsabilidade social da empresa, sendo vista como um assunto privado. Guerreiro (s/d) afirma que diversas pesquisas realizadas vão identificando situações de dificuldade na conciliação entre trabalho e família, geradoras de stress e de outros problemas de saúde.

Em Portugal as taxas de atividade e de emprego são relativamente elevadas, existem organizações com culturas mais rígidas em que os horários de trabalho se prolongam e originam implicações negativas na saúde dos seus trabalhadores e nas respetivas famílias, do mesmo modo que a não partilha das tarefas e responsabilidades domésticas interfere negativamente na carreira de quem acumula a sobrecarga. Assim, estas formas de viver o quotidiano profissional têm implicações no modo como é organizada esfera doméstica e na desigual situação profissional e familiar de mulheres e homens.

Dados do estudo de Guerreiro (s/d) apontam que as mulheres ocupam o dobro do tempo dos homens com a vida doméstica e quase metade dos homens declaram sentir que fazem menos trabalho doméstico do que deviam. Nesta perspetiva, conseguimos compreender a existência da desigualdade de género e a importância das políticas de conciliação trabalho-família dirigidas a ambos os sexos, possibilitadoras de uma melhor qualidade de vida e fomentadoras de organizações de trabalho “saudáveis”.

Guerreiro & Pereira (2006) concluem ainda que o contexto regional, setorial e organizacional têm influência sobre as políticas e práticas de igualdade de género, existindo uma grande lacuna entre as organizações que são sensíveis a este tema e o difundem, mesmo que seja pouco implementado na prática, e as organizações onde as desigualdades de oportunidades entre homens e mulheres estão bastante ligadas aos valores e à cultura organizacional. A

falta de procedimentos formalizados de recrutamento, seleção e progressão interna pode desencadear opções consideradas discriminatórias.

No que diz respeito a benefícios para as empresas, as políticas de conciliação e de igualdade de género apresentam impactos favoráveis a vários níveis (Guerreiro, Lourenço e Pereira, 2007, *cit. in* Guerreiro, s/d) e contribuem para a competitividade, coesão social, cidadania e qualidade de vida.

Alguns exemplos passam por, depois de implementadas estas medidas, existir um aumento da motivação dos trabalhadores, que cria uma melhor comunicação com as suas chefias e incentiva a um maior conhecimento da cultura e dos objetivos organizacionais, o que leva também à introdução de novos métodos de trabalho, que correspondam às necessidades de ambos e potenciam a redução de *turnover*, o que gera poupança em processos de recrutamento e custos de formação, uma vez que os seus recursos humanos são fixos.

Assim, é constatável também um aumento da produtividade, tendo um planeamento dos tempos de trabalho mais ajustados às necessidades dos trabalhadores, o que evita faltas injustificadas e aumenta o interesse dos indivíduos em trabalhar numa empresa que oferece boas condições de exercício da atividade profissional em harmonia com responsabilidades familiares.

Nestas condições passa a ser criado um clima de diversificação de competências, maior variedade de recursos, de capacidades e de perspetivas, reduzindo também os conflitos laborais. Com a reorganização dos tempos de trabalho, a organização poderá atrair novos clientes e os custos de criação de serviços (para crianças e idosos) podem ser deduzidos nos custos fiscais da empresa, o que valoriza a sua imagem na comunidade envolvente e a nível internacional e contribui para a promoção dos seus produtos e para o aumento do volume de negócios.

1.4 As Políticas Públicas e a sua Importância para a Conciliação

De acordo com os estudos realizados pela Fundação de Dublin (Guerreiro s/d), em que Portugal participou, o desenvolvimento de serviços de apoio às famílias pode ser um importante mecanismo de dinamização da economia e de criação de emprego.

São inúmeras as medidas que direta ou indiretamente podem promover a conciliação e a igualdade de género, sendo capazes de constituir contributos importantes para mais postos de emprego e novas dinâmicas económicas.

Nesse sentido, manifestam-se os serviços de acolhimento de crianças e jovens, onde se incluem as creches e os infantários, mas também os serviços de ocupação de tempos livres, durante os períodos não ocupados pela escola, e em tempo de férias.

Por outro lado, num Portugal em envelhecimento, os adultos ativos precisam do apoio de serviços para auxiliar os seus familiares idosos. Os diversos sistemas de apoio a idosos e os serviços ao domicílio, carecem de uma ampliação sustentada e generalizada. Também os serviços de ocupação destas pessoas é um campo a desenvolver e a dinamizar com novas atividades que permitam um envelhecimento mais saudável e autónomo.

Estes apoios são considerados formas facilitadoras de maior equilíbrio entre profissão e vida familiar e de dinamismo na área dos serviços domésticos, que durante muito tempo estiveram afetas ao trabalho não pago.

As instituições de apoio às famílias, principalmente as que asseguram cuidados a crianças e idosos, não conseguem acompanhar o ritmo de crescimento da população (Guerreiro, Lourenço, & Pereira, 2006 *cit. in* Teixeira & Nascimento, 2011). Nesse sentido, existe uma extrema dificuldade dos indivíduos gerirem, de forma adequada, os seus compromissos o que se torna um obstáculo à conciliação entre trabalho e família. Por isso, é necessário incentivar uma logística adequada e saudável entre as responsabilidades profissionais e pessoais/familiares (Teixeira & Nascimento, 2011).

Portugal é indicado como um país que procura apostar no desenvolvimento e implementação de medidas pró-familiares que promovem e incentivam a conciliação (Guerreiro et al. 2006 *cit. in* Teixeira & Nascimento, 2011).

De acordo com Guerreiro, Lourenço & Pereira (2006), existem modalidades que visam promover a conciliação entre trabalho e família, são elas:

Criação de instituições de acolhimento de crianças – este ponto pode passar por medidas organizacionais que visam a prestação de instituições e serviços de acolhimento próprio, atividades extracurriculares, programas de férias, entre outras que atenuem a difícil conciliação entre a vida profissional e pessoal/familiar. No entanto, devido a estas medidas, os trabalhadores irão também aumentar a sua produtividade e concentração, devido ao facto, de estarem tranquilos pelos filhos estarem em locais seguros;

Criação de instituições de prestação de cuidados a idosos – nos dias atuais, o aumento de idosos a cargo de familiares é bastante elevado, nesse sentido, as empresas devem ser encorajadas a criar serviços especializados na prestação de cuidados a estes, mas além disso, possibilitar que os seus trabalhadores possam beneficiar de regulamentos de trabalho facilitadores no que toca à necessidade de apoio aos familiares idosos;

Licenças para pais trabalhadores – na implementação de qualquer política de conciliação entre vida profissional e pessoal/familiar, deve sempre existir a garantia de licenças de apoio à família. Algumas empresas dão aos seus trabalhadores mais regalias neste sentido, aumentando o tempo de licença estabelecido na lei, através de acordos coletivos de trabalho;

Incentivo à maior participação do pai na vida familiar – é também da responsabilidade das empresas, que pretendem aplicar políticas de conciliação entre a vida profissional e familiar, ter uma cultura organizacional em que se reconheça a importância do pai na vida da criança. Nesse sentido, deve ser sempre aconselhado o uso das licenças para tutores trabalhadores, sem que hajam alterações nos postos de trabalho e privilégios concebidos;

Flexibilização da organização do trabalho – por norma, as empresas que promovem medidas de conciliação entre a vida profissional e pessoal/familiar, tem a preocupação de adequar o trabalho às necessidades de vida dos seus trabalhadores, o que permite que exista um grau de satisfação elevado, o que contribui para uma maior produtividade e qualidade de trabalho. Assim, algumas das normas a utilizar para possibilitar esta flexibilização, podem ser: a redução das horas de trabalho; a compactação das horas de trabalho, para que seja possível o aumento de dias livres e a adoção da modalidade do teletrabalho para as funções que assim possibilitem.

A preocupação e implementação de medidas e práticas que apoiam a conciliação da vida profissional e pessoal/familiar, contribui também para o incentivo da igualdade de género no que diz respeito a oportunidades em termos profissionais e sociais (Guerreiro, Lourenço & Pereira, 2006).

Guerreiro, Lourenço & Pereira (2006), apresentam um manual de boas práticas que tem como objetivo dar a conhecer os procedimentos e políticas de gestão empresarial, que podem ser vantajosos quando implementados numa organização. Estes procedimentos passam pela introdução de medidas que sejam a favor da conciliação entre a vida profissional e familiar. Algumas das medidas apresentadas dizem respeito à legislação comunitária e ao conselho europeu, são elas:

Diretiva sobre a licença parental (96/34): recomenda a adoção de uma licença parental que constitua um direito individual tanto a trabalhadores homens como a mulheres, fundamentado no nascimento ou adoção de um filho. Esta diretiva, sugere ainda que, em caso de força maior relacionado com motivos familiares urgentes (doença ou acidente), em que seja imprescindível a presença imediata do trabalhador, estes sejam autorizados a ausentar-se do local de trabalho;

Diretiva 2002/73/CE, sobre a igualdade de tratamento entre mulheres e homens no que diz respeito ao acesso ao emprego, formação e promoção profissional e a condições de trabalho: Após o gozo da licença de maternidade/parentalidade, esta diretiva, permite que as mulheres e homens tenham o direito de voltar ao seu posto de trabalho ou a outro, equivalente, em condições que não sejam menos favoráveis para elas e em que beneficiem de melhorias nas condições de trabalho, que teriam direito durante a sua ausência.

Diretiva sobre trabalhadoras grávidas (92/85): assenta num mínimo de requisitos que salvaguardam a saúde e segurança de trabalhadoras grávidas, das que deram à luz recentemente e das que estão a amamentar. Esta diretiva define que a licença seja de pelo menos 14 semanas seguidas, paga e salvaguarda de despedimentos.

Resolução (2000/C 218/02) sobre a participação equilibrada das mulheres e homens na vida profissional e familiar: incentiva a adoção de medidas que protejam os trabalhadores (ambos os sexos) que tenham direitos relativos à paternidade, maternidade ou conciliação da vida profissional e familiar e encoraja a participação equilibrada dos homens e mulheres na vida profissional e familiar, premissa básica para a igualdade.

Carta Social Europeia (revista): reconhece aos trabalhadores (ambos os sexos), que têm responsabilidades familiares, o direito à igualdade de oportunidades e de tratamento; impõe aos Estados a adoção de medidas que possibilitem aos trabalhadores persistirem na vida ativa, atendendo às suas necessidades relativamente a condições de emprego e segurança social.

Recomendação do Conselho Europa sobre acolhimento de crianças (92/241/CE): encoraja o desenvolvimento de medidas como: serviço de acolhimento de crianças a para os pais que trabalham ou estudam; fazer dos locais de trabalho sítios mais eficientes e atentos às necessidades dos seus trabalhadores com filhos; incentivar à participação mais ativa dos homens na prestação de cuidado aos filhos; adotar modalidades facilitadoras de usufruto das licenças parentais.

Assim, as autoras afirmam que estas medidas constituem “... uma resposta para algumas das dificuldades sentidas pelas famílias nas sociedades modernas em que tanto mulheres como homens exercem uma profissão. (...) cada empresa possui características próprias, procura-se sensibilizar os empresários para questões de grande atualidade, dando a conhecer um leque amplo de modalidades de entre as quais podem escolher as que mais facilmente lhes permitirão otimizar o potencial do seu capital humano, melhorar a sua competitividade e promover a cidadania empresarial” (Guerreiro, Lourenço & Pereira, 2006, p.43).

1.5 Análise de Estudos Comparáveis

Neste ponto, o que se pretende é fazer uma análise comparativa de estudos sobre o tema da conciliação da dupla jornada. Nesse sentido é necessário compreender quais os objetivos e metodologias que foram adotadas pelos seus autores e a que resultados chegaram.

Por terem objetivos semelhantes aos do nosso estudo, serão objeto de análise as seguintes dissertações, realizadas no âmbito do Mestrado em Gestão Estratégica de Recursos Humanos da Escola Superior de Ciências Empresariais do Instituto Politécnico de Setúbal: *“Igualdade de Género e Práticas de Gestão de Recursos Humanos - A contribuição da gestão de recursos humanos para a promoção da igualdade de género, em matéria de conciliação da vida profissional, familiar e pessoal”* de Carla Silva (2012); *“As Práticas de Conciliação entre a Vida Profissional e a Vida Familiar no Quadro da Gestão de Recursos Humanos: Um Estudo Multi-*

Caso”, de Vanda Mendes (2015) e *“A percepção das trabalhadoras da indústria aeronáutica sobre o tema da conciliação da vida pessoal, familiar e profissional”*, de Ana Oliveira (2019).

A escolha destas dissertações baseou-se no facto de serem estudos sobre o tema da conciliação com características idênticas ao que estamos a desenvolver.

Começando pela dissertação de Silva (2012) definiu como objetivo geral a análise das questões que se encontram subjacentes à conciliação entre a vida profissional, familiar e pessoal e às práticas de gestão de recursos humanos. Para esse fim delineou algumas questões prévias, sendo elas: quais as práticas de gestão de recursos humanos promotoras da igualdade de oportunidades entre géneros, em matéria de conciliação entre a vida profissional, familiar e pessoal; qual é a percepção dos trabalhadores relativamente às práticas de gestão de recursos humanos existentes em matéria de igualdade de género; e quais as dificuldades sentidas pelos trabalhadores em matéria de conciliação entre a vida profissional, familiar e pessoal. Em termos de metodologia optou por uma abordagem qualitativa, assumindo um estudo de caso, utilizando técnicas como a análise documental e o inquérito por questionário.

Através do seu estudo, Silva (2012) conclui que a maioria dos inquiridos considera que a carreira profissional é tão importante como a vida familiar e pessoal e, quanto à posição destes face à divisão sexual do trabalho, os resultados permitem que refira que a grande maioria considera que homens e mulheres têm igual responsabilidade em garantir a subsistência da família.

No entanto, os resultados da regularidade de participação de ambos em tarefa doméstica, permitem verificar que as mulheres participam com mais regularidade na realização de tarefas domésticas diárias (tratamento da roupa, cozinhar e limpar) e que os homens participam na realização de outro tipo de tarefas como assuntos administrativos, reparações em casa e manutenção do carro, que se realizam com menos regularidade.

Relativamente à empresa, conclui que não existe uma política estruturada e assumida de promoção da igualdade de género no que toca a documentos estratégicos da empresa, no entanto, verifica que a empresa implementa medidas de conciliação nas suas práticas de gestão de recursos humanos. Os inquiridos, no que toca à percepção destas medidas de conciliação, afirmam que a empresa tem disponíveis benefícios sociais, serviços médicos e subsídios para apoio aos filhos dos trabalhadores.

A empresa tem medidas formais que permitem a adequação dos horários de trabalho a necessidades específicas de conciliação, sendo elas, o estabelecimento de horários de trabalho específicos e o teletrabalho, estas medidas não são normalmente reconhecidas como existentes por parte dos trabalhadores.

A existência de solidariedade entre colegas e chefias quando existem problemas familiares, são mais valorizadas pelas mulheres e por quem exerce funções técnico-administrativas, embora a maioria dos inquiridos não concorde com o facto das chefias diretas adotarem soluções informais para a resolução desses problemas.

Silva (2012) concluí também que as ações relativas ao bem-estar geral dos trabalhadores e familiares são mais valorizadas pelos homens e pelos inquiridos que estão no escalão etário entre os 36 e os 45 anos. O que permite perceber que a idade tem influência nas necessidades que os trabalhadores sentem no que diz respeito à conciliação.

As medidas relativas à flexibilidade de horário são mais valorizadas pelos homens e por inquiridos maiores de 36 anos, que na maioria dos casos, desempenham funções operacionais. Neste aspeto, são apontadas possíveis melhorias como, a possibilidade de concentrar o horário de trabalho semanal em menos dias, através do teletrabalho ou com o trabalho a tempo parcial, e com a possibilidade de criação de serviços de apoio aos filhos nas instalações da empresa e a organização de programas de férias e de ocupação de tempos livres para os filhos dos trabalhadores.

Silva (2012) afirma que *“estes dados remetem-nos para a necessidade de melhorar as práticas de gestão de recursos humanos baseadas na promoção de serviços ou atividades internas de apoio à conciliação...”* (Silva, 2012, p.63).

Baseando-se nos resultados obtidos, Silva (2012) conclui que nos períodos de férias escolares, os filhos dos inquiridos normalmente ficam sozinhos em casa ou ao cuidado de avós. Nesse sentido, os inquiridos com filhos, valorizam acordos ou protocolos com instituições que prestem serviços de apoio a crianças com horários de funcionamento mais alargados e que valorizem a flexibilização de horários de maneira a que seja possível a compatibilidade com os horários destes serviços.

A investigação realizada por Mendes (2015) tem como objetivo geral analisar os sistemas de práticas de GRH das empresas que têm práticas de conciliação trabalho-família, definindo assim os seus objetivos específicos, que são: a caracterização das empresas com práticas de

conciliação; a caracterização das práticas de GRH das empresas; a caracterização das práticas de conciliação trabalho-família adotadas pelas organizações; e a análise da percepção dos gestores sobre as práticas de conciliação. Em termos de metodologias optou por uma abordagem qualitativa, assumindo um estudo multi-caso, utilizando técnicas como a análise documental e o inquérito por entrevista, tratando os dados através da análise de conteúdo.

De acordo com os seus objetivos e numa perspetiva mais voltada para as empresas, uma vez que pretende analisar os sistemas de práticas de GRH das empresas que têm práticas de conciliação trabalho-família, Mendes (2015) concluiu que as medidas de conciliação em vigor nas empresas estudadas assumem um papel mais legalista, inserindo-se no âmbito da legislação em vigor em matéria de licenças de paternidade, maternidade e parentalidade, ausências e dispensas para assistência familiar ou acompanhamento de filhos menores de 12 anos.

Existem também medidas de cariz social, para o trabalhador e para os familiares, que se traduzem em benefícios ao nível da saúde e da educação, como seguros de saúde, apoios para pagamento de propinas, bolsas de estudo e despesas com material escolar.

As medidas implementadas aparentam estar orientadas para apoio a trabalhadores com filhos dependentes, não existindo referência de medidas formais de apoio aos cuidados de familiares idosos dependentes.

No que toca à organização do trabalho, concluiu que apenas uma das empresas estudadas tinha a modalidade de teletrabalho e, em geral, a prática de horários flexíveis ainda é muito condicionada a situações justificadas, e nem sempre acessível a todos os trabalhadores devido a especificidades das atividades das empresas ou exigências das funções desempenhadas.

No entanto, com trabalho por turnos, constata-se que a diversidade de horários nas organizações possibilita um maior acesso a trocas ou folgas entre trabalhadores, facilitando um maior equilíbrio entre a vida profissional e familiar.

Relativamente aos apoios mais valorizados pelos trabalhadores, a autora verificou que os apoios à conciliação são dos menos valorizados.

Por outro lado, também a não incorporação dos princípios da igualdade de género nos documentos estratégicos das empresas, deixa algumas questões quanto à importância deste tema para a gestão de topo e o seu grau de empenho e apoio.

No entanto, é evidenciada a importância do papel dos responsáveis de GRH no desenvolvimento e adoção de práticas de conciliação trabalho-família. É importante salientar ainda que a maioria dos diretores de RH das empresas em estudo são mulheres e no único caso em que o cargo é desempenhado por um homem a direção reporta a uma diretora executiva.

Quanto às razões que motivam a adoção de políticas que facilitam a conciliação da vida profissional e familiar, para além do que é aplicável por lei, verificou a existência de duas abordagens, uma mais humanista, como meio de satisfação das necessidades dos recursos humanos da empresa e de melhoria de condições de vida; outra mais instrumental, enquanto estratégia de promoção da imagem da empresa como empregador de referência na captação e retenção de trabalhadores.

A autora concluiu ainda que a implementação de medidas de apoio à conciliação tem impacto positivo para as empresas, no sentido em que aumentam o comprometimento, o sentimento de pertença, a motivação, a satisfação e permite reduzir o absentismo, contribuindo para a produtividade das empresas.

Por último, Oliveira (2019), que tem como objetivo geral analisar as diferentes formas de como as mulheres trabalhadoras conciliam a vida pessoal e familiar com a vida profissional, para esse fim definiu os seus objetivos específicos, sendo eles: a caracterização sociodemográfica das entrevistadas; a perceção das trabalhadoras sobre o seu emprego; a caracterização das atividades desenvolvidas da vida pessoal; a caracterização das atividades desenvolvidas da vida familiar; e as práticas e políticas percebidas pelas trabalhadoras como cruciais para a conciliação. No que toca à metodologia Oliveira (2019), optou por uma abordagem qualitativa, assumindo um estudo de caso, recorrendo a uma intensa revisão da literatura, análise documental e recolha de dados através de entrevistas.

O estudo de Oliveira (2019) está mais voltado para a conciliação na perspetiva das mulheres, e em termos de resultados obtidos verifica-se que conclui que para além das horas gastas por dia no trabalho, incluindo as suas deslocações, as mulheres ainda dispõem entre 1 a 3 horas diárias para realização de tarefas domésticas, como cozinhar, lavar e passar a roupa, limpar a casa, enquanto que os homens estão mais disponíveis para tarefas como a bricolagem.

Na abordagem da gestão do tempo, esta concluiu que não é uma tarefa fácil e que a ajuda do marido ou familiares é imprescindível, no entanto, muitas das vezes essa ajuda não existe,

o que faz com que as tarefas diárias tenham de ser feitas apenas pela mulher, sendo necessário mais esforço da parte da mesma, e a maior parte das vezes abdicando da sua esfera de vida pessoal.

Relativamente às responsabilidades com os filhos, nas famílias em que o casal está junto, a autora verificou que existe cooperação masculina em algumas das tarefas, mas quando os filhos ficam doentes, quem falta ao trabalho para lhes prestar cuidados, continuam a ser as mulheres.

Em famílias monoparentais, percebeu que se recorre mais a ajuda dos familiares, mais especificamente dos pais, no entanto não é algo muito recorrente nem lhes serve de garantia, no sentido de não ser preciso faltarem ao trabalho.

No que toca ao lazer, observou que esse tempo é maioritariamente usufruído em família e ao fim de semana, que remete para a concentração da conciliação das três esferas de vida.

Em termos de expectativas de futuro, os desejos são de passar mais tempo com a família e acompanhar o crescimento dos filhos, não havendo referencia a projetos pessoais.

Relativamente às práticas organizacionais de conciliação, considera que o que é percecionado como ideal por parte das mulheres entrevistadas é a flexibilidade horária, os apoios escolares (acordos com creches, infantários e ATL), a possibilidade de trabalhar a partir de casa, o seguro de saúde alargado para os familiares diretos, incentivos para os filhos dos trabalhadores que tenham boas notas, apoios à maternidade e licenças alargadas e não serem descontadas as faltas por assistência a um filho.

2 Objetivos do Estudo e Metodologia de Investigação

2.1 Pergunta de Partida e Objetivos do Estudo

Para a elaboração e desenvolvimento deste estudo foi definida uma pergunta de partida que se considerou apropriada, sendo ela: “De que forma é feita e conciliação da dupla jornada por mulheres e homens?”.

Embora o tema chave seja a dupla jornada, este implica abordar outros temas como a desigualdade de género, que está bastante relacionado com a forma como se faz a conciliação entre trabalho e família e que práticas são assumidas para que haja um equilíbrio. Nesse sentido, o objetivo geral do estudo pretende analisar as práticas de conciliação da dupla jornada. Compreendendo em que medida as organizações e as famílias estão preparadas para este problema.

Assim, pretende-se compreender se a organização em estudo tem práticas que contribuam para a promoção da conciliação da vida profissional com a vida pessoal/familiar e, conseqüentemente, da igualdade de género e de oportunidades, e de que modo estas afetam a conciliação.

No entanto, obviamente que não será só a organização que tem responsabilidade sobre esta conciliação, as famílias devem também ter práticas relativas à divisão do trabalho doméstico, que lhes permitam conciliar estas esferas de vida.

Para que seja possível chegar a toda esta informação, de forma a estruturar o estudo, foram definidos os seguintes objetivos específicos:

- Caracterização sociodemográfica dos trabalhadores da empresa;
- Caracterização das formas de partilha do trabalho doméstico;
- Caracterização das barreiras à conciliação;
- Identificação das práticas de apoio à conciliação valorizadas pelos trabalhadores;
- Caracterização das práticas de apoio à conciliação adotadas pela empresa.

2.2 Opção Metodológica

Um método de investigação compreende dois elementos, sendo eles (Norwood, 2000, *cit. in* Fortin, 2009): o paradigma do investigador e a estratégia delineada para atingir o objetivo definido.

A investigação empírica baseia-se numa revisão da literatura relevante. Contudo, o processo de investigação não se traduz apenas na aplicação de conhecimento, mas também num processo de planificação e criatividade (Hill & Hill, 1998).

As investigações que têm por base uma metodologia qualitativa fazem parte do paradigma interpretativo, que está associado a uma concepção mais abrangente do estudo dos seres humanos, estas fazem sobressair o significado que o fenómeno estudado tem para os indivíduos (Fortin, 2009).

Os acontecimentos são únicos e imprevisíveis e o pensamento, neste tipo de investigação, está orientado para compreender totalmente o caso em estudo. É feita a escolha de um fenómeno, que será profundamente estudado e que irá, através do agrupamento e ligação de várias ideias entre si, criar uma nova realidade que fará todo o sentido para os indivíduos que vivem o fenómeno que está a ser estudado (Fortin, 2009).

De acordo com Yin (2010), o estudo de caso é utilizado em muitas situações, para que seja tomado conhecimento de fenómenos individuais, grupais, organizacionais, sociais e políticos.

No entanto, este estuda a complexidade e a particularidade de um só caso, conseguindo compreender a sua atividade em circunstâncias importantes. O estudo de caso é pouco sólido para generalizações, apenas se estuda um ou dois casos, mas estes serão estudados de forma pormenorizada (Stake, 1995).

Considerando todos os métodos, irá optar-se por uma abordagem qualitativa, fundamentada por uma intensa revisão da literatura.

Como método de investigação irá utilizar-se o estudo de caso, pois é pretendido estudar e explorar de que forma é feita a conciliação da dupla jornada, em casos reais dentro de uma organização em concreto.

A escolha da empresa baseou-se no facto de ser o local de trabalho da investigadora, o que permite ter mais facilidade de acesso à informação necessária para o estudo e aos trabalhadores inquiridos.

2.3 Técnicas de Recolha de Dados

De acordo com Hill & Hill (1998), de todos os métodos utilizados para a recolha de dados, os mais comuns são: a consulta a estatísticas ou bases de dados, a entrevista e o questionário.

O mais vulgar dos três é o questionário, este pode ser utilizado para obter factos ou medir opiniões, satisfações e atitudes.

O inquérito por questionário é valorizado pelo seu caráter preciso e formal na sua construção e aplicação. No entanto, este método não é único nem superior ou inferior aos outros, na verdade, em qualquer caso, tudo depende dos objetivos da investigação, do modelo de análise utilizado e das características do campo de análise (Quivy & Campenhoudt, 1995).

Quando aplicado, as respostas que se obtém formam uma amostra, retirada de um todo de possíveis respostas. Assim, quando um questionário contém perguntas fechadas (definidas pelo investigador), o seu universo de respostas alternativas fica limitado (Hill & Hill, 1998).

Quivy & Campenhoudt (1995) afirmam que, normalmente, a forma como se apresenta um questionário é através de um conjunto de questões de caráter social, profissional ou pessoal, colocadas a um conjunto de indivíduos, que na generalidade das vezes representam uma população. Com estas questões o que se pretende é conseguir opiniões, conhecimento e atitude perante a problemática em estudo.

O questionário adequa-se a casos em que é necessário obter respostas de vários indivíduos, como: conhecimento de uma população ou a análise de um fenómeno social que se estuda através de informações sobre os indivíduos.

Por outro lado, as respostas podem ser superficiais, o que não permite a análise de determinados processos. Em termos de aplicação, estes podem ser de aplicação indireta, quando é o investigador que o aplica e através das respostas dos inquiridos o preenche, ou de aplicação direta, quando são preenchidos pelos inquiridos.

No que toca à entrevista, Quivy & Campenhoudt (1995, p.191) consideram que esta se distingue "... pela aplicação dos processos fundamentais de comunicação e de interação humana", que permitem ao investigador retirar informações muito ricas, devido a serem elementos de reflexão dos entrevistados. Ao contrário do que acontece com o questionário,

na entrevista existe contacto direto com o entrevistado, o que permite que haja interação e troca de ideias e pensamentos.

A entrevista semidiretiva ou semidirigida é a mais utilizada nas investigações de cariz social, não sendo de questões inteiramente abertas existem questões às quais o entrevistado tem de responder.

As principais vantagens deste método de recolha de dados é a profundidade dos elementos recolhidos e a sua flexibilidade, no sentido em que não são necessárias formalidades linguísticas, por exemplo.

Por outro lado, esta flexibilidade pode ser um aspeto menos positivo para quem não consiga trabalhar sem as diretivas específicas e formais. A forma de analisar o conteúdo pode ser também mais complicada, pois as respostas não são diretas como, por exemplo, no questionário (Quivy & Campenhoudt, 1995).

Relativamente à análise documental, acontece quando o investigador necessita de documentos oficiais, como relatórios e procedimentos, que normalmente pertencem às instituições em estudo e que necessitam de autorização para serem utilizados. Esta análise é adequada para analisar, entre outras, as mudanças nas organizações e as mudanças sociais e de desenvolvimento histórico de fenómenos sociais, quando os testemunhos diretos são insuficientes.

Muitas vezes não é possível ter acesso a estas documentos. No entanto, mesmo quando é possível, deve ter-se em atenção problemas como a confidencialidade que limita as informações que o investigador pode retirar desses documentos (Quivy & Campenhoudt, 1995).

No presente estudo adotamos como técnicas de recolha de dados o inquérito por questionário, adaptado de Silva (2012), aplicada a uma amostra por conveniência de trabalhadores, e a entrevista semidiretiva direcionada à Diretora de Recursos Humanos, bem como a análise documental dos procedimentos e relatórios organizacionais no sentido perceber quais as práticas de apoio à conciliação adotadas pela empresa e se estas se encontram documentadas.

Neste processo, ocorrido no mês de julho de 2021, foram distribuídos 80 questionários a trabalhadores das linhas de produção, armazém e escritórios. A distribuição foi feita através dos chefes de equipa para os trabalhadores das linhas de produção e armazém, para que não

houvesse perturbação do trabalho, e pessoalmente pela investigadora para os trabalhadores do escritório.

Compreendendo, através da revisão da literatura, que esta problemática afeta maioritariamente as mulheres, optou-se por, não excluindo os homens, distribuir o maior número de questionários a trabalhadoras.

Esta sobrevalorização das mulheres tinha como intenção procurar compreender se existem diferenças nas opiniões de homens e mulheres já que apresentam funções e horários bastante distintos.

2.4 Técnicas de Tratamento de Dados

Relativamente ao tratamento de dados, e segundo Guerra (2006), a análise de conteúdo é considerada uma técnica e não um método. Esta tem uma dimensão descritiva, que tem como objetivo a descrição do que nos foi relatado e uma dimensão interpretativa que advém das questões do investigador face ao que está a estudar. Neste sentido, toda a matéria conseguida numa investigação e pesquisa qualitativa é, normalmente, sujeita a uma análise de conteúdo.

De acordo com Bardin (1979, *cit. in* Guerra, 2006) existem vários tipos de análise de conteúdo, organizando-se em:

- **Categorial** – é uma análise temática, normalmente é descritiva e é realizada sempre na primeira fase da análise de conteúdo;
- **Avaliação** – conhecida por medir as atitudes dos inquiridos face aos objetivos de estudo;
- **Enunciação** – o método utilizado é visto como um processo para chegar à análise de conteúdo;
- **Expressão** – utilizada para investigar a autenticidade dos documentos e analisar os discursos e construção de identidades.

A análise estatística descritiva permite analisar os dados recolhidos por métodos como o inquérito por questionário. Através desta é possível organizar, resumir e descrever aspetos importantes de um conjunto de características observadas.

Normalmente, são utilizados, entre outros, gráficos, médias, medianas ou percentagens para tratar e descrever a informação. Esta análise descritiva, tem também como objetivo perceber se existem anomalias, erros ou dados dispersos.

É um método cada vez mais utilizado, pois permite complementar a informação escrita através de dados visuais, como tabelas e gráficos (Reis & Reis, 2002).

Assim, após a pesquisa, e de acordo com os elementos utilizados para recolha de dados, serão utilizados a análise de conteúdo, no que toca ao à entrevista e aos documentos internos fornecidos pela empresa, e a análise estatística descritiva para os inquéritos por questionário.

Dos 80 inquéritos por questionário que foram distribuídos, foram devolvidos 29, sendo esse o nosso número de respondentes para a análise, a devolução dos mesmos foi feita através dos chefes de equipa.

3 Análise dos Resultados Empíricos

3.1 Caracterização da Empresa

A Vanpro Assentos Lda foi fundada em junho de 1994 em resultado de uma parceria entre a Faurecia e a Johnson Controls (atual Adient), que hoje são seus sócios igualitários, para o fornecimento de componentes automóveis para os projetos da Volkswagen Autoeuropa (Vanpro, 2021a).

A empresa opera na área industrial de montagem de assentos completos em sequência e em Just-in-Time (JIT). Reconhecida pelo fornecimento de qualidade, cumprimento rigoroso de prazos e preço competitivo, a Vanpro foi selecionada para o fornecimento em Just-in-Time (JIT) e Sequência dos assentos para todas as versões do MPV/VX -62 (Vanpro, 2021a).

Em termos de percurso, em 2007, quando foi lançado o Volkswagen Scirocco, foi selecionada para fornecer todos os conjuntos de assentos completos do modelo. Em 2008, foi escolhida para produzir e sequenciar em JIT os assentos frontais do modelo Volkswagen EOS. Em 2010, houve uma alteração nos modelos MPV Sharan e Alhambra, tendo a Vanpro acompanhado estas alterações e começou a fornecer os novos modelos de assentos. Em 2017, com o terminar da produção do Volkswagen Scirocco, foi escolhida para a produção e envio em JIT e Sequência de todos os conjuntos de assentos do Volkswagen T-ROC, novo modelo SUV lançado na altura (Vanpro, 2021a).

Scorsolini-Comin (2012, p.328), afirma que *“a missão de uma empresa é a sua “razão de ser” ou o motivo para o qual ela existe”*, desse modo, pode ser entendida como o ponto de referência ou a linha de orientação de uma empresa, sendo coerente com os seus pressupostos de criação e alinhada aos objetivos em que atua.

De acordo com os dados do site oficial da Vanpro Assentos Lda, a sua missão é ser *“...uma empresa industrial de montagem de assentos em sequência e em JIT (Just-in-Time) (...) para os projectos da VW AutoEuropa”* (Vanpro, 2021b).

A visão corresponde àquilo que uma empresa procura para o seu futuro em termos de metas e objetivos a alcançar (Anjos, 2017), no entanto, não sendo delimitada no tempo devido, muitas vezes à sua complexidade, torna-se um propósito integrante no trabalho do dia-a-dia. Por outro lado, os valores organizacionais dizem respeito aos princípios que a empresa

considera importantes e que mantém assentes na sua conduta de trabalho (Scorsolini-Comin, 2012).

Tem como visão *“reforçar as competências e “know-how” necessários para” se tornarem” ...fornecedores de referência para os atuais e novos projetos da VW Autoeuropa”* (Vanpro, 2021b).

Os seus valores passam por acreditar *“num sistema de livre iniciativa”*, tratando os trabalhadores, clientes, colaboradores, acionistas, fornecedores e comunidade com honestidade, dignidade, justiça e respeito. Conduzindo as suas atividades através dos mais elevados padrões de ética.

Afirma ser uma empresa que respeita as necessidades e preocupações da comunidade onde se insere. De acordo com o código de ética da empresa *“...o que é bom para o ambiente é bom para a Vanpro”*. Nesse sentido, a gestão da poluição sonora, as práticas de redução de resíduos, a reciclagem e a conservação de energia *“... são requisitos legais, éticos e de atividade”*.

O referido código de ética diz também que a saúde dos seus trabalhadores é de grande importância e nesse sentido é regularmente dada formação adequada. As suas políticas e processos de trabalho são desenhados no sentido de minimizar riscos, sendo regularmente revistas e melhoradas as condições dos postos de trabalho, para que se garanta que seja um local seguro e saudável (Vanpro, 2021b).

3.2 Caracterização dos Recursos Humanos da Empresa

A Vanpro conta atualmente com 480 trabalhadores, os quais iremos procurar analisar tendo em conta as seguintes variáveis: distribuição por sexo; distribuição etária; distribuição por habilitações literárias; distribuição por tipo de contrato e distribuição por antiguidade.

Tabela 1- Distribuição de trabalhadores por sexo

	Sexo Feminino	Sexo Masculino	Total
Total	79	401	480
%	16%	84%	100%

Fonte: Vanpro

Relativamente à distribuição dos trabalhadores por sexo, verifica-se que existe uma grande predominância do sexo masculino com uma percentagem de 84% de homens e apenas 16% de mulheres.

Deve ser tomado em conta que se trata de um meio fabril, em que, por um lado, existem postos de trabalho na área da produção que carecem de um elevado esforço físico, havendo até postos onde não existem nem são contratadas mulheres e, por outro lado, a questão dos horários por turnos pode levantar constrangimentos acrescidos no caso da contratação de mulheres quer por razões culturais, quer devido à tradicional divisão do trabalho doméstico (Campos, 2014).

Tabela 2- Distribuição de trabalhadores por grupos etários segundo o sexo

Grupos etários	Sexo Feminino	Sexo Masculino	Total	%
< 25 anos	8	48	56	11%
25 – 34 anos	25	143	168	35%
35 - 44 anos	23	120	143	30%
45 – 49 anos	14	42	56	12%
50 – 59 anos	9	43	52	11%
> 60 anos	0	5	5	1%
Total	79	401	480	100%

Fonte: Vanpro

Em termos de distribuição etária, existe um predomínio de trabalhadores com idades compreendidas entre os 25 e 44 anos que perfazem uma percentagem total de 65%. Conta-se também com 11% de trabalhadores menores de 25 anos e com idades entre os 50 e 59 anos e 12% com idades entre os 45 e 49 anos. Apenas com 1% trabalhadores com mais de 60 anos. Pode-se afirmar que no geral esta empresa apresenta uma população relativamente jovem, tendo em conta o quadro de pessoal do gabinete de estratégia e planeamento relativo ao ano 2019 que compreende a maior parte de trabalhadores por conta de outrem no grupo etário entre os 35 e 44 anos (GEP, 2021).

Tabela 3- Distribuição de trabalhadores por tipo de contrato segundo o sexo

Tipo de Contrato	Sexo Feminino	Sexo Masculino	Total	%
Contrato Sem Termo	77	373	450	94%
Contrato a Termo Incerto	2	28	30	6%
Total	79	401	480	100%

Fonte: Vanpro

Em termos contratuais 94% dos trabalhadores tem um vínculo contratual sem termo, o que indica que a quase totalidade da sua população faz parte dos quadros da empresa, com apenas 6% de trabalhadores com contratos a termo incerto. Estes dados permitem-nos concluir que, face ao contexto português em que se verifica uma elevada precariedade nas relações de trabalho, a empresa aposta na estabilidade contratual dos seus trabalhadores.

Tabela 4- Distribuição de trabalhadores por habilitações literárias segundo o sexo

Habilitações Literárias	Sexo Feminino	Sexo Masculino	Total	%
3º Ciclo Ensino Básico	33	197	230	48%
Ensino Secundário	24	105	129	27%
Ensino Secundário Profissional	8	42	50	10%
2º Ciclo Ensino Básico	1	27	28	6%
Licenciatura	10	15	25	5%
3º Ciclo Ensino Profissional	2	10	12	3%
1º Ciclo Ensino Básico	0	4	4	1%
Mestrado	1	1	2	0%
Total	79	401	480	100%

Fonte: Vanpro

Relativamente à distribuição dos trabalhadores por níveis de habilitações literárias, e tendo, mais uma vez, em conta que se trata de um meio fabril, verificamos que a maior percentagem de trabalhadores (48%) é detentora do 3º ciclo do ensino básico, perfazendo assim cerca de metade da população desta empresa. Este dado pode dever-se ao facto de grande parte das funções da empresa serem de cariz operacional e não exigirem para a sua execução habilitações superiores. A segunda maior percentagem, com 27% de trabalhadores, é representada pelo ensino secundário, a que corresponde, atualmente, a escolaridade mínima obrigatória.

Tabela 5- Distribuição de trabalhadores por antiguidade segundo o sexo

Antiguidade	Sexo Feminino	Sexo Masculino	Total	%
< 5 anos	48	248	296	62%
5 – 15 anos	19	78	97	20%
16 – 24 anos	10	37	47	10%
> 25 anos	2	38	40	8%
Total	79	401	480	100%

Fonte: Vanpro

No que respeita à antiguidade destaca-se o facto de 62% dos trabalhadores apresentarem uma antiguidade inferior a 5 anos. Esta elevada percentagem reflete as dinâmicas de crescimento da empresa associadas ao ciclo de vida dos produtos da sua empresa cliente, a Autoeuropa. Tal não exclui também a hipótese de alguma rotatividade externa decorrente das dinâmicas do mercado de trabalho.

Tabela 6- Distribuição dos trabalhadores por tipo de horário segundo o sexo

Horários	Sexo Feminino	Sexo Masculino	Total	%
4 Turnos Rotativos	57	375	432	90%
Geral 39h	14	21	35	7%
2 Turnos Rotativos	5	1	6	1%
Manhã Fixo	3	1	4	1%
Geral 40h	0	3	3	1%
Total	79	401	480	100%

Fonte: Vanpro

Relativamente à distribuição dos trabalhadores por tipo de horário, 90% da população da empresa exerce funções em 4 turnos rotativos (manhã, tarde e noite), o que implica também

folgas rotativas. O facto da empresa trabalhar em regime de 4 turnos rotativos justifica-se devido a trabalhar numa lógica de *just in time*, por forma a evitar a acumulação de componentes e assim adaptar-se mais facilmente às variações da procura por parte da empresa cliente.

Campos (2014) conclui que em geral os trabalhadores que laboram por turnos não se sentem satisfeitos com a conciliação da sua vida profissional, pessoal e familiar, considerando que as desvantagens de trabalhar por turnos são superiores às vantagens.

Ainda assim, este tipo de laboração é inevitável, pois como referido por Rodrigues (2016), a produção do cliente é balanceada pelo volume e tipo de encomendas recebidas, sendo as mesmas que vão definir o tempo do ciclo produtivo. Nesse sentido, é necessário que a produção consiga dar resposta a tais exigências, desse modo o processo *just in time* é praticado em todo o ciclo produtivo do qual fazem parte os fornecedores como a Vanpro.

Já no que respeita aos horários fixos, verifica-se que apenas 9% da população está abrangida por esse tipo de horário de trabalho por desempenharem funções de suporte administrativo e de gestão.

3.3 Caracterização Sociográfica dos Respondentes

No que diz respeito à caracterização sociográfica dos 29 respondentes os dados serão analisados tendo em conta as seguintes variáveis: distribuição de respondentes por sexo, distribuição de respondentes por grupo etário, distribuição de respondentes por antiguidade na empresa, distribuição dos respondentes e cônjuges por grau de ensino e distribuição de respondentes por tipo de horário.

Tabela 7- Distribuição de respondentes por sexo

Sexo	Nº de Respondentes	%
Feminino	24	82,8%
Masculino	5	17,2%
Total	29	100%

Fonte: Inquérito por questionário

De acordo com os resultados obtidos através do inquérito por questionário, percebemos que dos 29 trabalhadores que se mostraram disponíveis e responderam ao questionário, 24 foram mulheres e 5 foram homens, correspondendo às percentagens de 82,8% e 17,2% respetivamente.

Tabela 8- Distribuição de respondentes por grupo etário

Grupo Etário	Nº de Respondentes	%
Até aos 35 anos	10	34,5%
Dos 36 aos 45 anos	9	31%
Dos 46 aos 55 anos	9	31%
Mais de 55 anos	1	3,5%
Total	29	100%

Fonte: Inquérito por questionário

De acordo com os dados apurados relativamente à distribuição etária dos respondentes, constata-se que a moda se encontra no grupo etário de pessoas até aos 35 anos, a que correspondem 34,5% dos respondentes. No que diz respeito à média etária dos respondentes, esta corresponde aos 39,69 anos.

Tabela 9- Distribuição de respondentes por antiguidade na empresa

Antiguidade	Nº de Respondentes	%
Até aos 10 anos	19	65,5%
Dos 11 aos 20 anos	2	6,9%
Mais de 20 anos	8	27,6%
Total	29	100%

Fonte: Inquérito por questionário

Relativamente à antiguidade na empresa, regista-se a classe modal no grupo de até aos 10 anos de antiguidade com uma percentagem de 65,5% dos respondentes, seguindo-se o grupo de pessoas com mais de 20 anos de antiguidade com 27,6% dos respondentes e, por último, com uma percentagem de 6,9% o grupo entre os 11 e os 20 anos de antiguidade.

Tabela 10- Distribuição dos respondentes e cônjuges por grau de ensino

Grau de Ensino	% de Respondentes	% de Cônjuge
Ensino Básico	37,9%	25%
Ensino Secundário	34,5%	70,8%
Ensino Superior	27,6%	4,2%
Total	100%	100%

Fonte: Inquérito por questionário

De acordo com os dados podemos verificar que relativamente às habilitações literárias dos respondentes 37,9% tem o 3º ciclo do ensino básico, logo seguida de 34,5% com o ensino secundário e, por último, 27,6% com o ensino superior.

No que toca às habilitações dos cônjuges, dos 82,8% dos respondentes que afirmam que vivem casados ou em união de facto, constata-se que 70,8% dos cônjuges detêm o ensino secundário, 25% o ensino básico e apenas 4,2% têm habilitações a nível de ensino superior.

Analisando a situação profissional dos cônjuges verifica-se que 70,8% trabalham por conta de outrem e 12,5% por conta própria, o que perfaz um total de 83,3% dos cônjuges empregados. Em termos de horários de trabalho, 36,8% destes cônjuges trabalham em regime de turnos rotativos, já em regime de turnos fixos e horário normal a percentagem é a mesma 26,3% e em horário flexível trabalham 10,5%. Constata-se ainda que 100% destes cônjuges trabalha a tempo completo e que 30% exerce funções de chefia.

Relativamente ao concelho de residência dos trabalhadores e ao concelho de exercício da atividade profissional dos cônjuges verifica-se que 100% vivem e trabalham na região da área metropolitana de Lisboa da NUT II¹ (INE, 2021).

¹ Nomenclatura das Unidades Territoriais para Fins Estatísticos.

Segundo Perista et al. (2016), o tempo de deslocação (casa-trabalho-casa) varia consoante a área, sendo mais elevado na área metropolitana de Lisboa, onde o tempo médio de deslocação ronda os 38 minutos. Para algumas pessoas este percurso é aproveitado para fazer outras tarefas como ir buscar ou levar os filhos à escola e ir ao supermercado.

Tabela 11- Distribuição de respondentes por tipo de horário

Tipo de Horário	Nº de Respondentes	%
Turnos Rotativos	17	58,6%
Horário Normal	11	37,9%
Turnos Fixos	1	3,5%
Total	29	100%

Fonte: Inquérito por questionário

No que toca ao tipo de horário de trabalho dos respondentes, verifica-se que 58,6% trabalha em regime de turnos rotativos, 37,9% em regime de horário normal de trabalho e apenas 3,5% em regime de turnos fixos. Já era esperado que a maior percentagem correspondesse ao regime de turnos rotativos uma vez que, como verificámos acima, 90% da população total da empresa trabalha neste tipo de horário. Constata-se ainda que nesta empresa não existe ninguém que trabalhe a tempo parcial.

Campos (2014) afirma que o trabalho por turnos tem grande interferência na vida pessoal e familiar. O facto dos trabalhadores que integram este tipo de horário passarem menos tempo com as suas famílias trás repercussões negativas, pois os finais de tarde e os fins de semana que são muito valorizados em termos familiares e sociais, coincidem com os períodos de trabalho de quem labora por turnos.

Analisando os dados quantitativos para a afirmação “ficar na empresa depois da hora, é visto com bons olhos” temos uma média de 2,67 o que remete para alguma discordância no que toca a esta questão, pelo que podemos considerar que a maior parte dos inquiridos não se sente na obrigação de ficar mais tempo no trabalho para ser bem visto.

Relativamente à afirmação “os/as trabalhadores/as que estão mais disponíveis para a empresa são mais valorizados/as” temos uma média de 3,48 o que nos remete para uma

posição de maior reconhecimento da importância da disponibilidade dos trabalhadores para o seu reconhecimento.

No entanto, analisando as sugestões dadas pelos respondentes no sentido de melhorar as práticas de gestão em matéria de conciliação da vida profissional, familiar e pessoal da empresa, a maioria refere a necessidade de flexibilização dos horários no sentido de ser possível responder às exigências da vida familiar, nomeadamente no que respeita aos descendentes, como ir buscar ou levar os filhos à escola e o fornecimento, por parte da empresa, de um local onde deixar os filhos.

A relevância deste tipo de sugestão parece decorrer, como sugerem Perista et al. (2016), das dificuldades de compatibilização destas responsabilidades familiares com os horários de funcionamento das escolas e outras instituições de apoio à infância e com os horários de trabalho.

É comum, em algumas empresas, a implementação de práticas para ajudar os seus trabalhadores a conciliar as suas responsabilidades a nível da vida familiar com a vida profissional, destacando-se, a título de exemplo, a flexibilidade de trabalho, que consiste na flexibilização de horário em termos de se optar pelo teletrabalho ou tempo parcial e a assistência ao cuidado de dependentes, em que a empresa disponibiliza creches nas suas instalações ou estabelece parcerias com instituições de apoio à infância (Chambel & Santos, 2009).

Em termos de funções desempenhadas, verifica-se que 75,6% dos inquiridos exercem funções operacionais e 24,4% funções técnico-administrativas, sendo que 27,6% desempenham funções de chefia.

Analisando os agregados familiares dos inquiridos é possível observar que 34,5% dos respondentes pertencem a agregados familiares com 3 pessoas, 24,1% pertencem a agregados com 2 pessoas, 27,6% com 4 ou mais pessoas e 13,8% vivem sozinhos. Constata-se também que 58,6% dos respondentes vivem com os cônjuges e com os filhos, 20,7% vivem apenas com os filhos, 17,2% com o cônjuge e 3,4% com o cônjuge e ascendentes (pais/sogros).

É importante referir que 65,5% dos inquiridos têm filhos menores a cargo, sendo que destes, 27,6% tem filhos com idades compreendidas entre os 0 e 5 anos, 20,7% entre os 6 e 12 anos,

17,2% entre os 13 e 15 anos e 44,8% tem filhos com mais de 16 anos. De se referir ainda que nenhum dos inquiridos coabita ou tem a depender de si pessoas com incapacidades.

3.4 Caracterização das Práticas de Gestão de Recursos Humanos Promotoras da Conciliação da Dupla Jornada e Igualdade de Género

Na busca de evidências de práticas de gestão de recursos humanos de apoio à conciliação da dupla jornada e, conseqüentemente, de igualdade de género efetuou-se uma pesquisa na pagina da intranet da empresa onde foram identificados os seguintes documentos para análise documental qualitativa: código de ética, regulamento de ausências e acordo salarial 2021. Procedeu-se também a uma entrevista à responsável de recursos humanos da empresa em estudo que será tratada também neste ponto.

Analisando o código de ética da empresa, encontramos o seu objetivo, servindo para estabelecer princípios de conduta que se aplicam no dia a dia nas relações internas e externas à empresa.

No capítulo de desenvolvimento de competências constata-se o primeiro ponto denominado “igualdade de tratamento e não-discriminação”, onde se refere que a empresa se compromete a não realizar qualquer tipo de discriminação no que toca a *“idade, sexo, cor, nacionalidade, religião, estado de saúde ou deficiência, orientação sexual, credos políticos ou filosóficos ou associações sindicais”*, sendo ainda proibido qualquer atitude que possa ser considerada como assédio sexual ou moral, cometida a qualquer pessoa (código de ética).

Guerreiro & Pereira (2006) afirmam que as empresas e os seus contextos podem influenciar a promoção da igualdade de género de várias formas. O desenvolvimento de culturas organizacionais não discriminatórias, que promovam políticas de cidadania empresarial a nível de recrutamento, funções, carreiras, remunerações, formação e conciliação entre trabalho e vida familiar, e o incentivo à inclusão das mulheres e homens em cargos que não são tradicionalmente adequados ao seu sexo, são alguns exemplos de dimensões nas quais a cultura organizacional e as políticas laborais podem influenciar esta temática.

No ponto da evolução profissional e empregabilidade do código de ética refere-se ainda que *“incentiva cada colaborador a participar ativamente no seu desenvolvimento profissional, e compromete-se a garantir igualdade de oportunidades para o desenvolvimento e mobilidade profissionais”*. A existência desta referência é importante porque, como afirmam Guerreiro

e Pereira (2006), as entidades patronais impulsionadoras da não propagação das práticas discriminatórias e do fomento de medidas promotoras da igualdade de género, desencadearão para si impactos positivos.

Outro documento analisado foi o regulamento de ausências da empresa, o qual tem como objetivo uniformizar internamente a aplicação das medidas legais relativas a ausências ao trabalho e clarificar as regras de funcionamento. Tal como é especificado no objetivo do documento, a maior parte deste contém o que já está presente na lei, relativamente a direitos e deveres no que toca a ausências como licenças parentais, licença de interrupção de gravidez, licença de gravidez de risco, licença para adoção, dispensa para amamentação, assistência ao agregado familiar, entre outras.

De acordo com este regulamento, e tal como especificado também no Código do Trabalho (Lei nº 7/2009), o trabalhador tem a responsabilidade de *“comunicar ao empregador qualquer ausência, com a devida antecedência ou sendo esta imprevisível deve ser comunicada logo que possível”*.

Importante referir que está explícito neste documento o direito ao gozo de descanso compensatório para trabalhadores que prestem trabalho suplementar. As formas de gozo passam por *“o trabalhador que presta trabalho suplementar impeditivo do gozo do descanso diário tem direito a descanso compensatório remunerado equivalente às horas de descanso em falta, a gozar num dos três dias úteis seguintes”* ou pode também ser gozado em horas, desde que acordado com o empregador. No entanto, este descanso *“não é considerado absentismo, e como tal não poderá ser trocado por ausências imprevistas ou não justificadas”*.

Presente também neste documento é a referência à alteração pontal de horário de trabalho que diz que são aceites excecionalmente trocas de folgas e de horários, no entanto, devem cumprir os critérios definidos, sendo eles:

- os recursos humanos devem ter conhecimento prévio;
- devem ser fundamentadas por motivos extraordinários e inadiáveis;
- serem previamente acordadas pela chefia e trabalhador;
- devem cumprir as regras de alteração excecional (existir sempre um intervalo de descanso de 11h00; deve haver sempre duas folgas na mesma semana; só são possíveis trocas de folgas dentro do mesmo turno e equipa).

Granja (2006, *cit. in* Matias, Fontaine, Simão, Oliveira, & Mendonça, 2010) afirma ser indispensável que as organizações tenham consciência dos problemas que os seus trabalhadores têm no que diz respeito à conciliação da dupla jornada, e que introduzam medidas internas concretas e específicas de apoio às famílias, dando conhecimento das mesmas aos seus trabalhadores, para que estes entendam que estão a usufruir dos seus direitos e não de favores.

Tendo em conta também a análise realizada à entrevista feita à diretora de recursos humanos da empresa, percebemos que têm alguns desafios que comprometem o desenvolvimento de práticas de apoio à conciliação, mais voltadas para a flexibilização de horários. Passando a citar:

“Não temos outra alternativa (...) é um desafio necessário porque o nosso cliente assim o impõe, a Autoeuropa obriga-nos a fazer exatamente o mesmo modelo de rotação e organização de turnos que eles têm (...) O nosso trabalho acaba por ser... assumindo que não há outra alternativa, o que é que podemos fazer para ir minimizando o impacto. Nós sabemos que a questão da dupla jornada acaba por ser um problema”.

Através destas palavras compreende-se que de facto não existe uma forma fácil de contornar esta barreira que se coloca à dupla jornada na Vanpro, no entanto, é perceptível a existência de preocupação em minimizar o impacto causado, mesmo que não seja diretamente nos horários de trabalho.

A responsável da empresa refere ainda que têm alguns mecanismos que podem ser vistos como mecanismos de apoio à conciliação, mesmo que não documentados, passando a citar:

“Nós temos duas vertentes (...) uma vertente financeira imediata em que é a questão em que nós pagamos o subsídio de turno de 25% e depois pagamos um prémio de fim de semana (...) e deixamos claro que este prémio é pago justamente porque nós entendemos que existe um impacto negativo no facto de as pessoas trabalharem em dois dias que socialmente são vistos como dias de descanso e portanto há toda uma serie de perda que a pessoa tem em termos sociais e familiares (...) mas essa parte permite-nos trazer um maior rendimento líquido às pessoas, que elas valorizam muito”.

Mais uma vez é demonstrado que a empresa tem perceção das dificuldades presentes no que toca à conciliação da dupla jornada e que desenvolve mecanismos que de algum modo possam compensar os seus trabalhadores. Neste caso é descrito um mecanismo financeiro, designado prémio de fim de semana que é pago mensalmente devido ao trabalho que é

desenvolvido ao fim de semana, com o intuito de compensar os trabalhadores que estão a trabalhar nesse período e não o passam com as suas famílias.

Por outro lado, existem outros mecanismos para dar resposta às dificuldades sentidas, passando a citar:

“(...) também temos algumas coisas que podem ser vistas como mecanismos de apoio... temos um centro médico que funciona 24 horas 7 dias por semana e nalguns períodos tem consultas externas o que permite que a pessoa não tenha de ir fazer fila para o centro de saúde (...) temos também fisioterapia disponível em todos os turnos para quem queira usufruir. A questão da cantina completamente paga pela empresa (...) a que todos tem direito a uma refeição gratuita e que também podem levar para casa, aí já paga por ela, não lhe trás benefício em termos de rendimento, mas sim em termos de flexibilidade. Outra questão que as pessoas valorizam muito é o autocarro (...) não tem de se preocupar como é que vem trabalhar (...) porque o autocarro faz o acompanhamento das pessoas e se não faz a pessoa tem subsídio de transporte”.

As regalias descritas acima são outras formas de compensação por parte da empresa, que mesmo não sendo documentadas como medidas de apoio à conciliação da dupla jornada, tem um papel atenuante nas dificuldades que se fazem sentir e são muito valorizadas pelos trabalhadores tal como referido. Por outro lado, estes serviços podem também ser vistos como uma ajuda de cariz monetário, visto são gratuitos e estão disponíveis a todos os trabalhadores.

“Ainda temos os Down Days ou os tempos de descanso compensatório (...) neste último acordo da empresa, em que as pessoas por cada fim de semana têm mais um tempo adicional (...) que no final do ano equivalem a dois dias (...) e flexibilidade no gozo das compensações”.

Importa referir que a última citação refere a implementação de uma medida de apoio publicada no acordo salarial do ano corrente, que se refere a tempos de descanso compensatório que somados perfazem dois dias de descanso adicionais, sendo perceptível que a empresa continua na atualidade a pensar em estratégias que sirvam para diminuir o impacto negativo causado pelos horários e que se esforça para disponibilizar mais tempo para os seus trabalhadores.

A responsável da empresa, assumindo a complexidade do tema, afirma ainda que fazem o que está ao seu alcance *“com mais impacto ou menos impacto, mas que tudo junto acabe por ajudar a pessoa a superar um pouco mais esta questão”*.

Analisando ainda o Acordo Salarial de 2021, verifica-se que existe uma medida de apoio à educação, designada “Kits Escola”, que assenta em vales de infância ou educação que podem ser descontados em creches, infantários, escolas e livros e material escolar, abrangendo todos os filhos dos trabalhadores com contrato de trabalho com a empresa e que tenham entre os 0 e os 25 anos de idade. São referidos neste acordo outros benefícios como a proteção na parentalidade, em que a empresa atribui uma dispensa para acompanhamento da grávida, em adição às três previstas na lei, a disponibilização de uma rota de autocarro e um dia adicional livre para quem faça 5, 10, 15, 20 ou 25 anos de casa naquele ano.

Em síntese, após a análise destes documentos internos, podemos constatar que existem evidências escritas no código de ética da empresa, que serve de referencial de conduta a toda a comunidade, que defendem a não discriminação e sancionam esse tipo de ações. Este facto demonstra a preocupação da empresa com a problemática, influenciando a promoção da igualdade de género e de medidas de desenvolvimento para todos os seus trabalhadores.

Já no que toca às práticas de apoio à conciliação existem poucas evidências escritas, sendo que temos o que está presente na lei, e que é explicitado no regulamento de ausências, onde se encontra também referência a alguma flexibilidade através da alteração pontual de horário, que, no entanto, deve cumprir uma série de requisitos antes de ser concretizada o que pode comprometer situações de urgência. Face a estas evidências, apesar da existência de um conjunto de medidas dispersas, não podemos concluir que a empresa tem um plano de apoio à conciliação da dupla jornada.

Pela entrevista realizada, denotamos preocupação com a problemática da conciliação a qual parece esbarrar na impossibilidade de existirem medidas de apoio à dupla jornada mais flexíveis em termos de horário, dadas as exigências associadas ao processo produtivo. No entanto, assumidas essas dificuldades, constatamos que a empresa procura compensar os seus trabalhadores recorrendo a um conjunto de benefícios de cariz monetário.

3.5 Percepção dos Respondentes face à Conciliação da Dupla Jornada

Procurando compreender qual a percepção dos respondentes no que diz respeito à relação trabalho-família, constatamos que 57,1% afirma que a sua vida pessoal e familiar é tão importante como a sua carreira profissional e 42,9% considera que a sua vida pessoal e familiar é mais importante do que a sua carreira profissional, resultados estes que vão de encontro aos do estudo de Silva (2012).

Relativamente à questão da divisão sexual do trabalho, a totalidade dos respondentes concorda que tanto homens como mulheres têm igual responsabilidade em garantir a subsistência da família, o que demonstra um avanço nas mentalidades com o passar dos anos, comparativamente com o estudo de Silva (2012), em que a percentagem de respondentes que concorda com esta afirmação é elevada, mas não a total.

Tabela 12- Regularidade com que mulheres e homens participam em tarefas domésticas (1=nunca, 5= sempre)

Tarefas	Mulheres	Homens
	Média	Média
Limpar e arrumar a casa	4,63	3,40
Tratar da roupa (lavar, estender, passar a ferro)	4,50	3,00
Cozinhar	4,33	4,00
Fazer compras para casa	4,25	4,50
Tratar do jardim de casa	2,43	4,60
Tratar da manutenção do carro	2,17	4,40

Fonte: Inquérito por questionário

Cruzando a variável sexo dos respondentes com a regularidade com que estes participam em tarefas domésticas, consegue-se perceber através das médias que existem tarefas que são tendencialmente mais realizadas pelas mulheres e outras mais pelos homens.

Analisando as três tarefas realizadas com mais regularidade consoante o sexo, verifica-se que as mulheres concretizam com mais regularidade as tarefas de limpar e arrumar a casa, com

uma média de 4,63, tratar da roupa com 4,50 de média e cozinhar com 4,33 de média. Por outro lado, os homens desempenham com mais frequência tarefas como tratar do jardim da casa, 4,60 de média, fazer compras para casa, 4,50 de média, e tratar da manutenção do carro, 4,40 de média.

No entanto, importa referir que existem tarefas que embora concretizadas com mais regularidade por um dos sexos, são realizadas de uma forma mais igualitária entre homens e mulheres. É o caso de tarefas como cozinhar, em que as mulheres desempenham com mais regularidade (média 4,33) mas em que a média dos homens se aproxima desse valor (4,00), e fazer compras para casa, em que os homens se destacam como quem faz a tarefa com mais regularidade (4,50 de média) mas em que as mulheres também se aproximam desse valor (4,25).

Estes dados fazem com que possamos concluir que existem determinadas tarefas da vida doméstica em que a desigualdade de género ainda é acentuada, mas que nalguns tipos de tarefas se verifica uma evolução positiva no que respeita a essa desigualdade de género.

Estes resultados vão de encontro aos estudos de Torres, Silva, Monteiro, & Cabrita (2005) e Silva (2012) que afirmam que as mulheres desempenham com mais regularidade tarefas como limpar a casa e tratar da roupa e os homens tarefas como cozinhar e fazer compras.

No que toca à ajuda que os respondentes obtêm na realização das tarefas domésticas, constata-se que, em média, tanto as mulheres como os homens contam mais com a ajuda do seu cônjuge (3,30 e 4,40 respetivamente). Estes dados também refletem que os homens contam mais com a ajuda das suas conjugês, o que reflete o papel central das mulheres na realização das tarefas domésticas, tal como Torres (2004) já tinha constatado, apesar de a ajuda dos filhos também ser relevante (2,40 de média) nalguns agregados domésticos.

Tabela 13- Regularidade com que os respondentes participam em tarefas de cuidado com os filhos (1= nunca, 5=sempre)

Tarefas	Mulheres		Homens	
	Média	Desvio Padrão	Média	Desvio Padrão
Cuidar dos filhos/as em caso de doença	3,90	1,609	3,20	1,483
Ir com os filhos/as ao médico	3,81	1,537	3,40	1,517
Acompanhar os filhos/as nos estudos	3,60	1,501	3,20	1,643
Brincar com os filhos/as	3,52	1,601	3,40	1,517
Ir levar e buscar os filhos/as à escola	3,24	1,546	3,60	1,673
Vestir e dar banho aos filhos/as	3,10	1,947	2,80	1,789
Alimentar os filhos/as	3,10	1,786	2,80	1,483

Fonte: Inquérito por questionário

Relativamente às tarefas de prestação de cuidado aos filhos verifica-se que as mulheres continuam a ser as mais sobrecarregadas em quase todas as tarefas de prestação de cuidado aos filhos, excepto na de ir levar e buscar os filhos/as à escola que é realizada com mais regularidade pelos homens. De acordo com Perista et al. (2016), a prestação de cuidados a crianças varia de caso para caso, no entanto, é evidente uma feminização do trabalho de cuidado a crianças que, mesmo assim, é menos acentuada face à verificada relativamente às tarefas domésticas.

No que toca ao sentimento de culpa que Perista (2002) refere como consequência sentida pelas mulheres pelo facto de não conseguirem conciliar a vida profissional com a vida familiar, os resultados alcançados demonstram que tanto os homens como as mulheres se aproximam deste sentimento, tendo as mulheres uma média de 3,42 e os homens com uma média de 3,40, o que, comparando com o estudo de Silva (2012), percebe-se que este sentimento se verifica com maior frequência já que no seu estudo esta autoculpabilização não era tão evidente.

No que respeita ao envolvimento das chefias em questões relativas à conciliação da dupla jornada, em média os respondentes não consideram que as chefias diretas tenham soluções

informais para os problemas familiares e pessoais dos trabalhadores (média de 2,50), nem que as chefias diretas devam estar a par dos seus problemas familiares (média de 2,93).

Tabela 14- Opinião dos respondentes relativamente às medidas de conciliação da dupla jornada existentes na empresa onde trabalham (1=discordo totalmente, 5=concordo totalmente)

	Média	Desvio Padrão
Na empresa onde trabalho, tenho possibilidade de ter um seguro de saúde	4,83	0,602
Na empresa onde trabalho, posso usufruir de serviços médicos	4,71	0,460
Na empresa onde trabalho, a minha família tem possibilidade de ter um seguro de saúde	4,66	0,936
Na empresa onde trabalho as mulheres têm possibilidades de exercer cargos de chefia, em condições de igualdade com os homens	4,07	1,215
Na empresa onde trabalho as mulheres têm possibilidades de progredir na carreira, em condições de igualdade com os homens	3,86	1,302
Quando tenho problemas pessoais ou familiares, posso contar com a solidariedade dos meus chefes diretos	3,86	1,156
Na empresa onde trabalho posso trocar de turno, caso seja necessário por razões familiares	3,78	1,188
Na empresa onde trabalho as minhas chefias diretas preocupam-se com os meus problemas pessoais e familiares	3,64	1,224
Na empresa onde trabalho os meus colegas preocupam-se com os meus problemas pessoais e familiares	3,25	1,110
Quando tenho problemas pessoais ou familiares, posso contar com a solidariedade dos meus colegas	3,24	1,154
Na empresa onde trabalho, a minha família pode usufruir de serviços médicos	3,14	1,799

Na empresa onde trabalho posso ausentar-me para dar resposta a emergências familiares, sem que com isso me sinta penalizado	3,14	1,627
A empresa onde trabalho preocupa-se com as necessidades dos/as trabalhadores/as, em matéria de conciliação entre a vida profissional, familiar e pessoal	2,97	1,239
Na empresa onde trabalho realizam-se atividades e iniciativas de promoção do bem-estar (acordos com ginásios, programas de férias, atividades desportivas, etc.)	2,93	1,591
Na empresa onde trabalho, existem subsídios para apoio aos/às filhos/as dos/as trabalhadores/as	2,88	1,563
Na empresa onde trabalho pode-se ajustar os horários de trabalho para assistência à família, em situações de necessidade	2,82	1,278
Na empresa onde trabalho pode-se trabalhar a partir de casa (exemplo: teletrabalho), caso seja necessário resolver problemas pessoais ou dar apoio à família	2,64	1,638
Na empresa onde trabalho, são concedidas licenças para assistência à família, de duração superior às fixadas na lei	2,48	1,447
Na empresa onde trabalho pode-se concentrar as horas semanais de trabalho em menos dias da semana, caso seja necessário resolver problemas pessoais ou dar apoio à família	1,97	1,426
Na empresa onde trabalho, existem medidas específicas para apoio a trabalhadores/as que tenham pessoas dependentes a cargo (idosos, doentes crónicos, pessoas com deficiência)	1,64	0,995
Na empresa onde trabalho posso optar por trabalhar a tempo parcial, caso seja necessário por razões familiares	1,54	0,881
Na empresa onde trabalho, existem estruturas de apoio para cuidar dos filhos/as dos/as trabalhadores/as	1,41	1,010

Fonte: Inquérito por questionário

No que diz respeito à opinião dos respondentes relativamente às medidas de conciliação da dupla jornada existentes na empresa, optou-se por destacar as três medidas com as médias mais elevadas, ou seja, o que os trabalhadores mais valorizam e as três medidas com as médias mais reduzidas, ou seja, o que os trabalhadores consideram menos conseguidas. Começando por enunciar as médias mais elevadas, destaca-se a possibilidade de ter um seguro de saúde (4,83 de média), a possibilidade de usufruir de serviços médicos (4,71 de média) e, por último, a família ter a possibilidade de ter acesso a um seguro de saúde (4,66 de média), tendo todas um desvio padrão relativamente baixo, o que demonstra homogeneidade nas respostas.

Assim, verifica-se que os respondentes têm uma opinião bastante positiva relativamente ao facto de a empresa fornecer apoio médico através de seguro de saúde para o trabalhador e para a família e a existência do centro médico, o que vai de encontro aos resultados do estudo de Silva (2012), e que tal como a diretora de recursos humanos referiu na sua entrevista, constitui um fator de apoio à conciliação, mesmo que indireto, que os trabalhadores valorizam bastante.

Como medidas que os respondentes consideram menos conseguidas na empresa temos a inexistência de estruturas de apoio para cuidar dos filhos (1,41 de média), o não poder optar por trabalhar a tempo parcial caso seja necessário por razões familiares (1,54 de média) e, por último, a inexistência de medidas específicas para apoio a trabalhadores/as que tenham pessoas dependentes a cargo (1,64 de média).

Constata-se, por isso, a falta de medidas concretas de apoio aos trabalhadores com dependentes a cargo sendo também evidente o facto do desconhecimento relativamente à possibilidade de trabalhar a tempo parcial por razões familiares, a qual está prevista no artigo 55º do Código de Trabalho (Lei nº 7/2009).

Tabela 15- Percepção que os respondentes, mulheres e homens, têm relativamente às condições de igualdade de género (1=discordo totalmente, 5=concordo totalmente)

	Mulheres		Homens	
	Média	Desvio Padrão	Média	Desvio Padrão
Na empresa onde trabalho as mulheres têm possibilidades de exercer cargos de chefia, em condições de igualdade com os homens	4,08	1,283	4,00	0,816
Na empresa onde trabalho as mulheres têm possibilidades de progredir na carreira, em condições de igualdade com os homens	3,79	1,382	4,20	0,837

Fonte: Inquérito por questionário

Relativamente à problemática da igualdade de género, consideraram-se duas variáveis, sendo a primeira o facto de as mulheres terem possibilidades de progredir na carreira, em condições de igualdade com os homens, e a segunda as mulheres terem possibilidades de exercer cargos de chefia, em condições de igualdade com os homens.

Feita a análise das variáveis, tendo em conta o sexo dos respondentes, constata-se que a maioria dos respondentes considera que na empresa mulheres e homens têm idêntica possibilidade de progredir na carreira (3,79 de média no caso das mulheres) sendo que os homens apresentam uma opinião ainda mais positiva (4,08 de média). Esta diferença de médias entre mulheres e homens reflete uma maior consciência por parte das mulheres relativamente àquilo que são as barreiras de género associadas a essa progressão.

No que toca à possibilidade de as mulheres poderem exercer cargos de chefia, constata-se a existência de uma opinião mais positiva por parte das mulheres (4,20 de média) quer por comparação com a variável anterior quer por comparação com a opinião dos homens (4,00 de média).

Importa referir que em ambas as dimensões as respostas das mulheres apresentam um desvio padrão elevado, o que vai ao encontro dos resultados apresentados no estudo de Silva (2012) relativamente às mesmas dimensões, o que demonstra que mesmo com anos de

intervalo entre os estudos, a resposta das mulheres relativamente a estes temas continua a não ser homogénea, havendo diversidade nas opiniões.

Estes resultados permitem-nos colocar a hipótese de que a empresa procura promover uma cultura de igualdade de género, o que é compatível com a referência formal a essa igualdade em documentos como a Código de Ética da empresa. No entanto, não podemos deixar de considerar também a possibilidade de estas opiniões poderem evidenciar um défice consciência relativamente ao problema da desigualdade.

3.6 Dificuldades Sentidas relativamente à Conciliação da Dupla Jornada: Perspetivas Futuras

De modo a compreender as maiores dificuldades sentidas pelos respondentes no que toca à conciliação da dupla jornada, optou-se por analisar as variáveis que ditam quem fica responsável pelas suas crianças fora do período escolar enquanto os pais trabalham.

Tabela 16 - Responsabilidade sobre as crianças fora dos períodos escolares normais (1=nunca, 5=sempre)

	Média	Desvio Padrão
Ficam na creche, infantários, atividades de tempos livres	2,71	1,896
Ficam com os avós	2,28	1,708
Ficam com o pai em casa	2,00	1,500
Ficam com uma ama-oficial	1,82	2,555
Ficam com a mãe em casa	1,67	1,283
Ficam com familiares	1,41	0,939
Ficam com vizinhos ou amigos	1,18	0,728
Ficam com a empregada	1,17	0,707
Vão com a mãe para o trabalho	1,00	0,000
Vão com o pai para o trabalho	1,00	0,000
Ficam com uma ama não-oficial	1,00	0,000

Fonte: Inquérito por questionário

Segundo Torres, Silva, Monteiro, & Cabrita (2005) a resposta à questão onde ficam as crianças quando ambos os pais vão trabalhar acarreta soluções equilibradas entre meios e sistemas de apoio às famílias como creches e infantários e a ajuda dos familiares, como seja os avós. No entanto, existem zonas do país onde a cobertura de equipamentos públicos é menor, o que resulta numa maior procura da ajuda familiar.

Por isso, é necessário evidenciar que os respondentes residem e trabalham na área metropolitana de Lisboa, como já visto acima, sendo essa área relativamente vasta em instituições de apoio às famílias, como creches e infantários, privadas ou públicas.

Analisando as respostas verifica-se que a maior parte dos respondentes opta em primeiro lugar por deixar os seus filhos em creches, infantários e atividades de tempos livres (2,71 de média) e em opção deixar as crianças com os avós (2,28 de média). Estes valores revelam um grande equilíbrio entre os dois tipos de soluções a que os estudos realizados em Portugal se têm vindo a referir (Torres, Silva, Monteiro, & Cabrita, 2005).

De notar também que os respondentes não levam os seus filhos consigo para o trabalho (1,00 de média), o que não se apresenta como viável para a maioria dos casos dado estarmos perante uma fábrica com horários baseados maioritariamente em turnos rotativos, o que não permite que as crianças acompanhem os seus pais.

Tabela 17- Opinião dos respondentes sobre o grau de importância dada à melhoria das práticas de conciliação da dupla jornada na empresa onde trabalham (1=pouca importância, 5=muita importância)

	Média	Desvio Padrão
Devem ser feitos acordos/protocolos com serviços que disponibilizem atividades e iniciativas de promoção do bem-estar (acordos com ginásios, programas de férias, atividades desportivas, serviços domésticos, promoção da saúde)	4,28	0,797
Devem ser tomadas medidas que permitam a extensão de serviços médicos a familiares dos/as trabalhadores/as	4,24	1,091
Devem ser feitos acordos/protocolos com instituições que prestam serviços de apoio a crianças, idosos e pessoas dependentes, com horários de funcionamento mais alargados	4,21	0,978
Devem ser tomadas medidas que permitam flexibilizar os horários de trabalho e torná-los compatíveis com os horários dos serviços de apoio a crianças, idosos e pessoas dependentes	4,21	0,902
Devem ser tomadas medidas de apoio a trabalhadores/as de famílias monoparentais, que vivam sozinhos/as e que tenham pessoas dependentes a seu cargo	4,14	1,093
Devem ser concedidas licenças para assistência à família de duração superior às fixadas na lei	4,07	1,193
Devem ser organizados programas de férias e de ocupação de tempos livres para os/as filhos/as dos/as trabalhadores/as	4,04	0,999
Devem existir meios de comunicação dentro da empresa que permitam divulgar serviços na área de residência dos/as trabalhadores/as (exemplos, creches, infantários, ocupação de tempos livres, lares de idosos)	4,03	1,180
A empresa deve dar apoios monetários aos/às trabalhadores/as para apoio aos seus filhos/as	3,86	1,302

Deve ser dada mais autonomia aos/às trabalhadores/as para organizar o seu trabalho, em função dos objetivos profissionais e das suas necessidades familiares e pessoais	3,76	1,154
Devem ser disponibilizados serviços de apoio aos/às filhos/as dos/as trabalhadores/as nas instalações da empresa	3,61	1,423
Deve haver a possibilidade de concentrar o horário de trabalho semanal em menos dias da semana	3,61	1,066
Devem ser tomadas medidas que permitam trabalhar a partir de casa (exemplo: teletrabalho)	3,54	1,201
A empresa deve dar apoios monetários aos/às trabalhadores/as para apoio a familiares idosos e/ou dependentes	3,52	1,379
Deve haver a possibilidade de trabalhar a tempo parcial	3,50	1,232

Fonte: Inquérito por questionário

Analisando os resultados sobre a opinião dos respondentes no que respeita ao grau de importância que dão à melhoria das práticas de conciliação da dupla jornada na empresa, é perceptível que os trabalhadores valorizam bastante (4,28 de média) a possibilidade de serem feitos acordos ou protocolos com serviços que disponibilizem atividades e iniciativas de promoção do bem-estar (ginásios, programas de férias, atividades desportivas, serviços domésticos e promoção da saúde), a extensão de serviços médicos a familiares (4,24 de média), a realização de acordos ou protocolos com instituições que prestem serviços de apoio a crianças, idosos e pessoas dependentes com horários de funcionamento mais alargados (4,21 de média) e a existência de medidas que permitam flexibilizar os horários de trabalho e torná-los compatíveis com os horários dos serviços de apoio a crianças, idosos e pessoas dependentes (4,21 de média).

Estes dados permitem-nos concluir que as dificuldades mais sentidas pelos respondentes têm a ver com o facto de não sentirem apoio por parte da empresa no que toca a instituições de apoio a dependentes e dos seus horários de trabalho não serem compatíveis com esses serviços.

Com o intuito de complementar os resultados acima referidos, salientam-se algumas sugestões de melhoria no que toca às práticas de conciliação da dupla jornada partilhadas pelos respondentes na questão aberta do questionário:

- *“Flexibilidade de horário e espaço no trabalho para deixar os filhos”;*
- *“Flexibilidade de horários para deixar os filhos na escola e alargamento da licença maternal”;*
- *“Não trabalhar fins de semana nem em horário noturno”;*
- *“Participação dos trabalhadores nas decisões que interferem com a vida pessoal”;*

Estas sugestões demonstram mais uma vez a valorização de um conjunto de práticas de promoção da conciliação, como seja, a existência de horários mais flexíveis para que haja a possibilidade de conseguir levar ou ir buscar os filhos à escola ou a existência de um espaço onde possam deixar os filhos. Interessante mencionar a sugestão à participação dos trabalhadores nas decisões da empresa, uma vez que, apesar da diretora de recursos humanos referir que todos os colaboradores estão à vontade para falar com os diretores, *“... havendo essa abertura também há um bom ambiente social... as pessoas têm sempre alguém que as ouça e lhes explique e por mais que não concordem vão entender”*, tal não parece ser suficiente enquanto forma de participação.

Conclusão

Sendo a conciliação da dupla jornada um tema cada vez mais atual procurámos com este estudo compreender de que forma é feita a conciliação da dupla jornada por mulheres e homens, optando por se realizar um estudo de caso numa empresa do setor automóvel, situada na área metropolitana de Lisboa.

O presente estudo pretende responder à pergunta de partida definida – de que forma é feita a conciliação da dupla jornada por mulheres e homens? – tendo em consideração os objetivos delineados.

Por ser uma empresa que detém uma população relativamente jovem, mas, no entanto, com baixos níveis de habilitação escolar, verificamos que a maior parte dos respondentes desempenha funções operacionais (75,6%) alocados a um horário por turnos.

Através da análise dos resultados obtidos constatamos que a principal barreira à conciliação da dupla jornada presente neste estudo é a questão dos horários por turnos que acarreta várias dificuldades a nível familiar, no cuidado às crianças. Tentando encontrar alternativas seguras, a maior parte dos respondentes opta por deixar os filhos em creches ou infantários durante o seu período de funcionamento, no entanto, a dificuldade acresce quando estes trabalham de noite, ao fim da tarde ou ao fim de semana e estes serviços de apoio às crianças se encontram encerrados. As soluções tornam-se escassas, pelo que muitos optam pela ajuda dos familiares, deixando as crianças com os avós, no entanto, importa referir que nem todos os respondentes têm essa possibilidade, o que torna a questão dos horários um constrangimento bastante difícil de ultrapassar.

Indicativos que permitem compreender a urgência da criação de medidas de apoio relativas a esta barreira são o facto de os respondentes incentivarem a realização de acordos com instituições que prestem serviços de apoio a crianças, idosos e pessoas dependentes com horários de funcionamento mais alargados ou a existência de medidas internas que permitam flexibilizar os horários de trabalho e torná-los compatíveis com os horários desses serviços e, ainda, a valorização de um conjunto de práticas de promoção da conciliação referentes a horários mais flexíveis para que haja possibilidade de conciliação com as escolas ou infantários ou a possibilidade de existência de um espaço onde possam deixar os filhos.

Relativamente à divisão do trabalho doméstico conclui-se que ainda existe uma desigualdade de género acentuada no que toca à realização das tarefas, sendo que existem tarefas que continuam a ser tendencialmente mais desempenhadas pelas mulheres (limpar a casa e tratar da roupa) e o facto dos resultados obtidos demonstrarem que os homens contam mais com a ajuda das suas conjugês, o que reflete o papel central das mulheres na realização das tarefas domésticas. Nas tarefas de prestação de cuidado aos filhos verifica-se, uma vez mais, que as mulheres continuam a ser as mais sobrecarregadas em quase todas as tarefas de prestação de cuidado ao filhos.

Se por um lado, através da análise documental, os resultados obtidos permitem afirmar que não existe um plano de apoio à conciliação da dupla jornada estruturado de forma explícita e concreta e fortemente assumido, por outro lado é possível constatar um esforço por parte da empresa em tentar minimizar os impactos causados por este desafio, aplicando mecanismos de cariz monetário ou regalias internas de forma a compensar os trabalhadores pela impossibilidade de lhes ser proporcionado um horário mais flexível. É notado, através da opinião positiva dos respondentes, que regalias como o fornecimento de apoio médico através de seguro de saúde e a existência do centro médico são considerados fatores de apoio à conciliação, mesmo que indiretos, sendo bastante valorizados.

Já no que toca à igualdade de género conclui-se que a promoção e a proteção das boas práticas estão enquadradas na cultura organizacional da empresa, pelo que são difundidas no seu código de ética.

Para terminar, é compreensível a impossibilidade da empresa em alterar os de horários praticados, uma vez que são necessários para o tipo de produção praticada, no entanto, será um desafio com o qual terá de continuar a lidar no futuro, pelo que seria aconselhável desenvolver um plano de apoio, que mesmo tendo algumas limitações, conseguisse satisfazer parte das necessidades sentidas.

Conclui-se assim que os resultados apresentados vão de encontro às conclusões dos estudos empíricos que serviram de base para o desenvolvimento e enquadramento teórico deste trabalho.

No que respeita às limitações do presente estudo, destaca-se a reduzida dimensão e diversidade da amostra de trabalhadores que responderam ao inquérito por questionário o que contribuiu para limitar o alcance das nossas conclusões, mesmo no contexto de um

estudo de caso. Também o facto de estarmos perante uma empresa de um sector de mão de obra intensiva e localizada numa região industrial limita as conclusões do nosso estudo.

Assim, como propostas de investigação futura consideramos que seria útil trabalhar com amostras de trabalhadores mais alargadas e diversificadas já que as necessidades de conciliação dependem do perfil socioprofissional dos trabalhadores. Seria igualmente relevante alargar este tipo de estudos a empresas de outros setores de atividade e a outras regiões do país.

Referências Bibliográficas

- Anjos, M. (2017). A importância da comunicação da missão, visão e valores para os empregados. *Comunicação com Líderes e Empregados*, pp.22-25.
- Bardin, L. (2011). *Análise de Conteúdo*. Lisboa: Edições 70.
- Campos, I. (2014). *Consequências do Trabalho por Turnos: A influência do sono no quotidiano dos trabalhadores por turnos*. Setúbal: Instituto Politécnico de Setúbal - Escola Superior de Ciências Empresariais & Escola Superior de Tecnologias.
- Cardoso, S. (2013). *Conciliação família-trabalho em famílias monoparentais - Uma abordagem comparativa de género*. Lisboa: Universidade de Lisboa.
- Casaca, S. (2013). As novas dinâmicas laborais e os desafios da articulação com a vida familiar. *Revista Sociologia No.72* , pp. 31-52.
- Casaca, S., & Lortie, J. (2017). *Género e Mudança Organizacional*. Itália: Centro Internacional de Formação da OIT.
- Chambel, M. & Santos, M. (2009). Práticas de conciliação e satisfação no trabalho: mediação da facilitação do trabalho na família. *Estudos de Psicologia 26(3)*, pp. 275-286.
- CITE (2010). *A Igualdade de Mulheres e Homens no Trabalho e no Emprego em Portugal: Políticas e Circunstâncias*. Lisboa: CITE.
- Fortin, M. (2009). *Fundamentos e Etapas do Processo de Investigação*. Montreal : Lusodidacta.
- GEP (2021). *Quadros de Pessoal 2019*. Obtido de <http://www.gep.mtsss.gov.pt/sinteses/-/publicacoes>
- Guerra, I. (2006). *Pesquisa Qualitativa e Análise de Conteúdo*. Lisboa: Pincípia.
- Guerreiro, M. (s/d). As Políticas de Conciliação Trabalho-Família como Fator de Competitividade em Tempo de Crise. *Painel II – Vantagens Competitivas da Igualdade de Género*, pp. 1-5.
- Guerreiro, M. & Pereira, I. (2006). *Responsabilidade Social das Empresas, Igualdade e Conciliação Trabalho-Família: Experiências do Prémio Igualdade é Qualidade*. Lisboa: CITE.

- Guerreiro, M., Lourenço, V. & Pereira, I. (2006). *Boas Práticas de Conciliação entre Vida Profissional e Vida Familiar. Manual para as Empresas*. Lisboa : CITE .
- Hill, M. & Hill, A. (1998). *Investigação Empírica em Ciências Sociais: Um Guia Introdutório. Dinâmia - Centro de Estudos sobre a Mudança Socioeconómica* .
- INE (2021). *Censos 2021 Resultados Preliminares - Portugal*. Obtido de Censos 2021: https://ine.pt/scripts/db_censos_2021.html
- Jablonski, B. (2010). A Divisão de Tarefas Domésticas entre Homens e Mulheres no Cotidiano do Casamento. *Psicologia Ciência e Profissão*, 30 (2), pp. 262-275.
- Matias, M., Fontaine, A., Simão, C., Oliveira, E. & Mendonça, M. (2010). Conciliação trabalho-família em casais de duplo-emprego. *Actas do VII Simpósio Nacional de Investigação em Psicologia*.
- Mendes, V. (2015). *As Práticas de Conciliação entre a Vida Profissional e a Vida Familiar no Quadro da Gestão de Recursos Humanos: Um Estudo Multi-Caso*. Setúbal: Instituto Politecnico de Setúbal - Escola Superior de Ciências Empresariais .
- Nova SBE (2018). *Desafios à Conciliação família-trabalho*. Lisboa: CIP.
- Oliveira, A. (2019). *A perceção das trabalhadoras da indústria aeronáutica sobre o tema da conciliação da vida pessoal, familiar e profissional*. Setúbal: Instituto Politecnico de Setúbal - Escola Superior de Ciências Empresariais .
- Perista, H. (2002). Género e trabalho não pago: os tempos das mulheres e os tempos dos homens. *Análise Social*, vol. XXXVII (163), pp. , 447-474.
- Perista, H., Cardoso, A., Brázia, A., Abrantes, M., Perista, P. & Quintal, E. (2016). *Os Usos do Tempo de Homens e de Mulheres em Portugal. Policy Brief*. Lisboa: CITE – Comissão para a Igualdade no Trabalho e no Emprego.
- Quivy, R. & Campenhoudt, L. (1995). *Manual de Investigação em Ciências Sociais*. Lisboa: Gradiva.
- Reis, E. & Reis, I. (2002). *Análise Descritiva de Dados* . Minas Gerais : Universidade Federal de Minas Gerais - Instituto de Ciências Exatas .
- Rodrigues, S. (2016). *Formação e Exercício do Trabalho: Práticas e Lógicas de Formação Profissional Contínua numa Grande Empresa* . Lisboa: Universidade de Lisboa.

- Scorsolini-Comin, F. (2012). Missão, Visão e Valores como Marcas do Discurso nas Organizações de Trabalho. *Psico*, v. 43, n.3, pp. 325-333.
- Silva, C. (2012). *Igualdade de Género e Práticas de Gestão de Recursos Humanos: A contribuição da gestão de recursos humanos para a promoção da igualdade de género, em matéria de conciliação da vida profissional, familiar e pessoal*. Setúbal: Instituto Politecnico de Setúbal - Escola Superior de Ciências Empresariais .
- Stake, R. (1995). *A Arte da Investigação com Estudos de Caso 3ª ed.* Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian.
- Teixeira, R. & Nascimento, I. (2011). Conciliação trabalho-família: Contribuições de medidas adotadas por organizações portuguesas. *Revista Brasileira de Orientação Profissional Vol. 12, No. 2*, pp. 215-225.
- Torres, A. (2004). *Vida Conjugal e Trabalho: Uma Perspectiva Sociológica*. Oeiras: Celta Editora.
- Torres, A., Silva, F., Monteiro, T. & Cabrita, M. (2005). *Homens e Mulheres entre Família e Trabalho*. Lisboa: DGEEP.
- Vanpro (2021a). *Perfil Empresa*. Obtido de Vanpro Assentos Lda.: <http://www.vanpro.pt/>, consultado em: 09-06-2021
- Vanpro (2021b). *Visão, Missão & Valores*. Obtido de Vanpro Assentos Lda.: <http://www.vanpro.pt/>, consultado em: 09-06-2021
- Yin, R. (2010). *Estudo de Caso: Planeamento e Métodos. 4ªed.* Porto Alegre: Bookman.

Apêndices

Inquérito por Questionário

O presente questionário enquadra-se no âmbito de uma investigação que estou a desenvolver para terminar a minha Dissertação de Mestrado em Gestão Estratégica de Recursos Humanos, na Escola Superior de Ciências Empresariais do Instituto Politécnico de Setúbal.

O objetivo deste questionário é medir a opinião dos trabalhadores acerca da importância e contribuição que a empresa dá à promoção da dupla jornada, ou seja, à conciliação da vida profissional, familiar e pessoal, de que forma lida com as suas barreiras e em que medida as famílias estão preparadas para este problema, sendo as respostas ao questionário da máxima importância para conclusão do Relatório Final.

As respostas são confidenciais e anónimas e os resultados estatísticos serão exclusivamente tratados, de forma global, no âmbito da Dissertação de Mestrado, nesse sentido peço que seja o mais sincero possível nas suas respostas.

Agradeço desde já a sua colaboração e disponibilidade.

Peço que devolva o questionário preenchido até 23 de julho de 2021.

Qualquer dúvida pode contactar-me para ruteestanislau96@gmail.com

Setúbal, julho de 2021

Rute Alexandra Estanislau Camalhão

1. Idade: ____ anos

2. Sexo:

(1) Feminino (2) Masculino

3. Concelho de residência habitual: _____

4. Habilitações literárias (indique, por favor, o nível de escolaridade mais elevado que concluiu):

(1) 4º Ano (5) Bacharelato
(2) 6º Ano (6) Licenciatura
(3) 9º Ano (7) Mestrado
(4) 12º Ano (8) Doutoramento

5. Qual a sua profissão? _____

6. Antiguidade na empresa: ____ anos

7. Tipo de horário de trabalho praticado:

(1) Horário de trabalho por turnos fixos (ex: 2 turnos, 3 turnos)

- (2) Horário de trabalho por turnos rotativos (ex: 4 turnos)
- (3) Horário de trabalho normal com isenção de horário de trabalho
- (4) Horário de trabalho normal sem isenção de horário de trabalho
- (5) Horário de trabalho flexível

8. Exerce funções de chefia?

- (1) Sim (2) Não

9. Diga, por favor, a situação que se aplica à sua pessoa:

- (1) Vivo em situação conjugal (casado/a, união de facto)
- (2) Não vivo em situação conjugal (solteiro/a, divorciado/a, viúvo/a)

10. Agregado familiar

10.1. Indique, por favor, quantas pessoas fazem parte do seu agregado familiar (pessoas que vivem habitualmente consigo): ____ pessoas

10.2. Das pessoas que fazem parte do seu agregado familiar, indique, por favor, o seu grau de parentesco:

	Cônjuge Companheiro/a	Descendentes (filhos/as)	Ascendentes (pais/sogros)	Irmãos/Cunhados	Outros
Nº de pessoas					

10.3. Tem filhos/as menores/dependentes a viver consigo?

- (1) Sim (2) Não

10.3.1. Se respondeu sim, indique, por favor, o número de filhos/as por escalão etário:

- (1) Dos 0 aos 5 anos: ____ filhos/as
- (2) Dos 6 aos 12 anos: ____ filhos/as
- (3) Dos 13 aos 15 anos: ____ filhos/as
- (4) 16 anos ou mais: ____ filhos/as

10.3.2. Se respondeu sim, indique, por favor, das pessoas seguintes, a quem recorre com mais frequência para ficar com os seus filhos/as, fora dos períodos escolares normais?

(1=nunca e 5=sempre)

	1	2	3	4	5
(1) Ficam com a mãe em casa					
(2) Vão com a mãe para o trabalho					
(3) Ficam com o pai em casa					
(4) Vão com o pai para o trabalho					
(5) Ficam com os avós					
(6) Ficam com familiares					
(7) Ficam com vizinhos ou amigos					
(8) Ficam com a empregada					
(9) Ficam com uma ama oficial					
(10) Ficam com uma ama não-oficial					
(11) Ficam numa creche, infantários, atividades de tempos livres					
(12) Outra situação. Qual? _____					

10.4. Tem pessoas dependentes, com deficiência ou que precisem de cuidados especiais, a viver consigo?

(1) Sim (2) Não

Se respondeu que vive em situação conjugal (casado/a, união de facto), responda, por favor, às questões seguintes, caso contrário, avance para a questão nº 18

11. Indique, por favor, as habilitações literárias do seu cônjuge/companheiro/a:

(1) 4º Ano (5) Bacharelato
 (2) 6º Ano (6) Licenciatura
 (3) 9º Ano (7) Mestrado
 (4) 12º Ano (8) Doutoramento

12. Qual a situação profissional do seu cônjuge/companheiro/a?

(1) Trabalha por conta de outrem

- (2) Trabalha por conta própria
- (3) Desempregado/a
- (4) Reformado/a ou Aposentado/a
- (5) Outra situação. Qual? _____

Se respondeu que o seu cônjuge/companheiro(a) trabalha por conta de outrem ou por conta própria, responda, por favor, às questões seguintes, caso contrário, avance para a questão nº 18

13. Qual a profissão do seu cônjuge/companheiro/a? _____

14. Em que concelho trabalha o seu cônjuge/companheiro/a: _____

15. Como classifica o emprego do seu cônjuge/companheiro/a quanto à duração do tempo de trabalho?

- (1) A tempo parcial (2) A tempo inteiro

16. Qual o tipo de horário de trabalho praticado pelo seu cônjuge/companheiro/a?

- (1) Horário de trabalho por turnos fixos (ex: 2 turnos, 3 turnos)
- (2) Horário de trabalho por turnos rotativos (ex: 4 turnos)
- (3) Horário de trabalho normal com isenção de horário de trabalho
- (4) Horário de trabalho normal sem isenção de horário de trabalho
- (5) Horário de trabalho flexível

17. O seu cônjuge/companheiro/a exerce funções de chefia?

- (1) Sim (2) Não

18. Tendo em conta a sua posição face à relação trabalho/vida pessoal e familiar, selecione, por favor, uma das três frases seguintes com a qual mais se identifica:

- (1) A minha carreira profissional está acima de tudo
- (2) A minha vida pessoal e familiar é tão importante como a minha carreira profissional
- (3) A minha vida pessoal e familiar é mais importante do que a minha carreira profissional

19. Tendo em conta a sua posição face à divisão sexual do trabalho, selecione, por favor, uma das duas frases seguintes com a qual mais se identifica:

(1) Os homens são os principais responsáveis por garantir a subsistência da família

(2) Homens e mulheres têm igual responsabilidade em garantir a subsistência da família

20. Assinale, por favor, o seu grau de concordância com as seguintes afirmações, relativas às medidas de conciliação entre a vida profissional, familiar e pessoal, na empresa onde trabalha:

(1=discordo totalmente e 5=concordo totalmente)

	1	2	3	4	5
(1) A empresa onde trabalho preocupa-se com as necessidades dos/as trabalhadores/as, em matéria de conciliação entre a vida profissional, familiar e pessoal					
(2) Na empresa onde trabalho as mulheres têm possibilidades de progredir na carreira, em condições de igualdade com os homens					
(3) Na empresa onde trabalho as mulheres têm possibilidades de exercer cargos de chefia, em condições de igualdade com os homens					
(4) Na empresa onde trabalho pode-se trabalhar a partir de casa (exemplo: teletrabalho), caso seja necessário resolver problemas pessoais ou dar apoio à família					
(5) Na empresa onde trabalho pode-se concentrar as horas semanais de trabalho em menos dias da semana, caso seja necessário resolver problemas pessoais ou dar apoio à família					
(6) Na empresa onde trabalho posso optar por trabalhar a tempo parcial, caso seja necessário por razões familiares					
(7) Quando tenho problemas pessoais ou familiares, posso contar com a solidariedade dos meus colegas					
(8) Quando tenho problemas pessoais ou familiares, posso contar com a solidariedade dos meus chefes diretos					
(9) Na empresa onde trabalho posso trocar de turno, caso seja necessário por razões familiares					
(10) Na empresa onde trabalho pode-se ajustar os horários de trabalho para assistência à família, em situações de necessidade					
(11) Na empresa onde trabalho, são concedidas licenças para assistência à família, de duração superior às fixadas na lei					
(12) Na empresa onde trabalho, existem estruturas de apoio para cuidar dos filhos/as dos/as trabalhadores/as					
(13) Na empresa onde trabalho, existem subsídios para apoio aos/às filhos/as dos/as trabalhadores/as					

	1	2	3	4	5
(14) Na empresa onde trabalho, existem medidas específicas para apoio a trabalhadores/as que tenham pessoas dependentes a cargo (idosos, doentes crónicos, pessoas com deficiência)					
(15) Na empresa onde trabalho, posso usufruir de serviços médicos					
(16) Na empresa onde trabalho, a minha família pode usufruir de serviços médicos					
(17) Na empresa onde trabalho, tenho possibilidade de ter um seguro de saúde					
(18) Na empresa onde trabalho, a minha família tem possibilidade de ter um seguro de saúde					
(19) Na empresa onde trabalho realizam-se atividades e iniciativas de promoção do bem-estar (acordos com ginásios, programas de férias, atividades desportivas, etc.)					
(20) Na empresa onde trabalho posso ausentar-me para dar resposta a emergências familiares, sem que com isso me sinta penalizado					
(21) Na empresa onde trabalho os meus colegas preocupam-se com os meus problemas pessoais e familiares					
(22) Na empresa onde trabalho as minhas chefias diretas preocupam-se com os meus problemas pessoais e familiares					

21. Assinale, por favor, o seu grau de concordância com as seguintes afirmações, relativas a aspetos gerais relativos ao trabalho e à vida familiar:

(1=discordo totalmente e 5=concordo totalmente)

	1	2	3	4	5
(1) As empresas não devem intrometer-se nos assuntos que respeitam à conciliação entre a vida profissional e a vida familiar dos/as trabalhadores/as					
(2) As minhas chefias diretas devem estar a par dos meus problemas familiares					
(3) As chefias diretas devem ter soluções informais para os problemas familiares e pessoais dos/as trabalhadores/as					
(4) As empresas devem ter medidas que promovam a conciliação entre a vida profissional, familiar e pessoal dos/as trabalhadores/as					
(5) Ficar na empresa depois da hora, é visto com bons olhos					

	1	2	3	4	5
(6) As mulheres são normalmente obrigadas a escolher entre ter uma carreira profissional e a sua família					
(7) Normalmente ausento-me do trabalho para dar resposta a emergências familiares					
(8) Os/As trabalhadores/as que estão mais disponíveis para a empresa são mais valorizados/as					
(9) Ninguém cuida tão bem dos filhos como a própria mãe					
(10) As tarefas domésticas são tão importantes como o trabalho pago					
(11) As profissões dos homens são normalmente mais importantes que as profissões das mulheres					
(12) Às vezes sinto-me culpado/apor não dedicar mais tempo à minha família					

22. Indique, por favor, com que regularidade costuma participar nas tarefas abaixo indicadas:

(1=nunca e 5=sempre)

	1	2	3	4	5
(1) Limpar e arrumar a casa					
(2) Tratar da roupa (lavar, estender, passar a ferro)					
(3) Cozinhar					
(4) Fazer compras para casa					
(5) Tratar de assuntos administrativos (considere como exemplo, ir ao banco, realizar pagamentos de água, luz, gás)					
(6) Efetuar reparações em casa					
(7) Tratar do jardim de casa					
(8) Tratar da manutenção do carro					
(9) Realizar trabalho voluntário					
(10) Participar em atividades de lazer (considere como exemplo, ir ao cinema, praticar desporto, estar com os amigos/as)					
(11) Prestar cuidados a familiares idosos dependentes e/ou doentes					
(12) Ir ao médico com familiares idosos dependentes e/ou doentes					
(13) Cuidar dos filhos/as em caso de doença					
(14) Ir com os filhos/as ao médico					

	1	2	3	4	5
(15) Vestir e dar banho aos filhos/as					
(16) Alimentar os filhos/as					
(17) Brincar com os filhos/as					
(18) Ir levar e buscar os filhos/as à escola					
(19) Acompanhar os filhos/as nos estudos					

23. Normalmente, quem participa na realização das tarefas domésticas (considere como exemplo, cozinhar, tratar da roupa, limpar e arrumar a casa)?

(1=nunca e 5=sempre)

	1	2	3	4	5
(1) Cônjuge/Companheiro/a					
(2) Empregada/o doméstica/o					
(3) Pais/Sogros/as					
(4) Filhos/as					
(5) Amigos/as					
(6) Outros. Quem? _____					

24. Qual o grau de importância que atribui às seguintes afirmações para a melhoria das práticas de gestão, em matéria de conciliação entre a vida profissional, familiar e pessoal, na empresa onde trabalha?

(1=pouca importância e 5=muita importância)

	1	2	3	4	5
(1) Devem ser tomadas medidas que permitam flexibilizar os horários de trabalho e torná-los compatíveis com os horários dos serviços de apoio a crianças, idosos e pessoas dependentes					
(2) Devem ser feitos acordos/protocolos com instituições que prestam serviços de apoio a crianças, idosos e pessoas dependentes, com horários de funcionamento mais alargados					
(3) Devem ser tomadas medidas que permitam trabalhar a partir de casa (exemplo: teletrabalho)					

	1	2	3	4	5
(4) Deve haver a possibilidade de trabalhar a tempo parcial					
(5) Deve haver a possibilidade de concentrar o horário de trabalho semanal em menos dias da semana					
(6) Devem ser feitos acordos/protocolos com serviços que disponibilizem atividades e iniciativas de promoção do bem-estar (acordos com ginásios, programas de férias, atividades desportivas, serviços domésticos, promoção da saúde)					
(7) Devem ser disponibilizados serviços de apoio aos/às filhos/as dos/as trabalhadores/as nas instalações da empresa					
(8) Devem existir meios de comunicação dentro da empresa que permitam divulgar serviços na área de residência dos/as trabalhadores/as (exemplos, creches, infantários, ocupação de tempos livres, lares de idosos)					
(9) Devem ser tomadas medidas de apoio a trabalhadores/as de famílias monoparentais, que vivam sozinhos/as e que tenham pessoas dependentes a seu cargo					
(10) Devem ser tomadas medidas que permitam a extensão de serviços médicos a familiares dos/as trabalhadores/as					
(11) Devem ser concedidas licenças para assistência à família de duração superior às fixadas na lei					
(12) Deve ser dada mais autonomia aos/às trabalhadores/as para organizar o seu trabalho, em função dos objetivos profissionais e das suas necessidades familiares e pessoais					
(13) A empresa deve dar apoios monetários aos/às trabalhadores/as para apoio aos seus filhos/as					
(14) A empresa deve dar apoios monetários aos/às trabalhadores/as para apoio a familiares idosos e/ou dependentes					
(15) Devem ser organizados programas de férias e de ocupação de tempos livres para os/as filhos/as dos/as trabalhadores/as					

25. Que sugestões daria para melhorar as práticas de gestão em matéria de conciliação da vida profissional, familiar e pessoal da empresa em que trabalha?

Obrigado pela sua colaboração!

Guião de Entrevista semi-diretiva

A entrevista que se segue é direcionada à responsável de Recursos Humanos da empresa em estudo, a quem agradeço a disponibilidade. A presente investigação surge, no âmbito de um estudo académico, para a obtenção do grau de mestre em Gestão Estratégica de Recursos Humanos, da Escola Superior de Ciências Empresariais, do Instituto Politécnico de Setúbal, tendo como tema “A Conciliação da Dupla Jornada”, e sendo o objetivo geral a análise das práticas de conciliação da dupla jornada.

1 Caracterização da Empresa

- 1.1 Gostava que me falasse um pouco sobre a história da empresa e daquilo que são os seus principais desafios no contexto atual
- 1.2 Relativamente à estrutura de recursos humanos como é que a caracterizaria?

2 Departamento de Recursos Humanos

- 2.1 Relativamente às práticas de gestão de recursos humanos da empresa, pode falar-me um pouco do que fazem e de quais são os principais desafios com que se confrontam?

3 Práticas de Conciliação da Dupla Jornada

- 3.1 Tendo em conta as características da empresa, que importância atribui às práticas de apoio e promoção da conciliação da dupla jornada?

3.2 Que práticas de conciliação da dupla jornada têm sido adotadas pela empresa e que avaliação faz da sua adoção?

3.3 Essas práticas foram bem aceitas pelos trabalhadores?

3.4 Na sua opinião os trabalhadores têm conhecimento das práticas de conciliação da dupla jornada implementadas na empresa?

3.5 Considera que os trabalhadores usufruem destas práticas ou elas precisam de ser melhor calibradas para responder às suas necessidades?

3.6 Qual o papel das chefias diretas na implementação dessas práticas de conciliação? Considera que estão preparadas para as implementar ou que há algum desconhecimento/resistência?

3.7 Considera que a implementação destas práticas foi de encontro das expectativas dos trabalhadores?

4 Contexto

4.1 Quais os fatores internos ou externos que poderão ter facilitado ou dificultado a implementação das práticas de conciliação da dupla jornada?

4.2 Caso tenham tido dificuldades na implementação, como foram ultrapassadas essas dificuldades?

4.3 Em sua opinião quais são as principais tendências no que respeita à promoção da conciliação da dupla jornada nos próximos 5 anos? O que é que a empresa deve fazer?

Muito obrigada pelo seu tempo e disponibilidade.

Análise das Respostas à Entrevista	
Dimensões	Contexto
Desafios no Contexto Atual	<p>“...trabalhamos num modelo 100% Jit (<i>just in time</i>) ou seja, assim que recebemos um pedido temos 2 horas para entregar, esse sempre foi o nosso maior desafio...temos de seguir sempre o ritmo de produção e o calendário de produção de um cliente... que determina toda a nossa cadencia produtiva porque não podemos fazer como outras empresas que produzem para stock e conseguem adaptar a sua jornada... da forma como é mais conveniente e ter mais flexibilidade.” (1.1); (2.1)</p> <p>“Outro desafio que temos é claramente o contexto social em que as nossas pessoas se inserem, não só do próprio, mas também da família... eu acredito num conceito de “<i>work life blend</i>”, que é vamos adaptando à medida que é necessário, se eu hoje preciso de chegar mais tarde, saio mais tarde... se preciso de trabalhar mais trabalho, mais do que o facto de ter um horário das 8h às 17h e ter de o cumprir...” (1.1); (2.1)</p> <p>“O nosso contexto social aqui é complicado, nós temos noção que os salários não são astronómicos, vivemos numa zona que é de considerar praticamente emprego pleno, mas que são empregos precários e isto reflete-se muito, principalmente numa altura de pandemia, em que nós temos muitas situações em que a pessoa continua a trabalhar aqui mas, de repente, se vê numa situação financeira muito frágil porque, por exemplo, a mulher perdeu o emprego e deixam de ter a possibilidade de continuar com o nível de vida que traziam... Nós tentamos sempre ter alguns mecanismos que nos vão permitindo suportar as pessoas numa perspetiva mais de apoio familiar e de</p>

	<p>minimizar um pouco aquilo que é o impacto que o contexto social aqui tem.” (1.1); (2.1)</p> <p>“Outro desafio muito grande é a adaptação das nossas pessoas para o futuro... as pessoas que cá estão há mais tempo têm muita resistência à mudança... e as mais novas acabam por não ver as funções que aqui desempenham numa perspetiva de carreira.”</p> <p>“A nossa população é relativamente jovem... temos uma população pouco escolarizada... em termos de capacitação é muito complicado porque há toda uma serie de bases que as pessoas não adquirem... alguns deles veem aqui um futuro, aplicam-se e conseguem progredir, mas eu acho que nós temos um desafio muito grande nesta questão e na motivação das pessoas que é o pensamento de “eu não tenho um trabalho, eu tenho uma carreira” ... Não existe porque por um lado as pessoas não têm esta questão e por outro porque nos enquanto empresa também ainda não conseguimos encontrar um modelo que nos permita fazer com que uma pessoa que esta 30 anos como operador veja que tem ali uma carreira.” (1.1); (2.1)</p> <p>“Então desafios eu diria, motivação, escolaridade e esta questão do apoio social em que nós nos preocupamos com a pessoa enquanto pessoa e não só como trabalhador porque tu vês que se a pessoa não esta bem la fora não vai conseguir ter o mesmo tipo de rendimento aqui dentro.” (1.1); (2.1)</p>
<p>Caracterização dos Recursos Humanos</p>	<p>“Somos uma empresa grande com quase 600 pessoas.” (1.2)</p>
<p>Práticas de Conciliação da Dupla Jornada</p>	<p>“Não temos outra alternativa...é um desafio necessário porque o nosso cliente assim o impõe, a Autoeuropa obriga-nos a fazer exatamente o mesmo modelo de rotação e organização de turnos que eles têm... O nosso trabalho acaba por ser muito... assumindo que não há outra alternativa, o que é que podemos fazer para ir minimizando o impacto. Nós sabemos que a questão da dupla jornada acaba por ser um problema.” (3.1)</p> <p>“Nos temos duas vertentes... uma vertente financeira imediata em que é a questão em que nos pagamos o subsídio de turno de 25% e depois pagamos um prémio de fim de semana ... e deixamos claro que este prémio é pago justamente porque nós entendemos que existe um impacto negativo no facto de as</p>

“Pessoas trabalhem em dois dias que socialmente são vistos como dias de descanso e portanto há toda uma série de perda que a pessoa tem em termos sociais e familiares ... mas essa parte permite-nos trazer um maior rendimento líquido as pessoas que elas valorizam muito.” (3.2)

“Por outro lado, tentamos flexibilizar quando necessário e quando a pessoa merece e aí deixamos muito claro e temos casos em que há troca de turno, outros em que a pessoa precisa mesmo de faltar naquele dia e que, portanto, vem trabalhar noutro dia. Quando a pessoa é um modelo temos alguma atenção se a pessoa precisa de algumas horas ou alguma flexibilidade.” (3.2)

“Mas depois também temos algumas coisas que podem ser vistas como mecanismos de apoio... temos um centro médico que funciona 24 horas 7 dias por semana e nalguns períodos tem consultas externas o que permite que a pessoa não tenha de ir fazer fila para o centro de saúde... temos também fisioterapia disponível em todos os turnos para quem queira usufruir. A questão da cantina completamente paga pela empresa... a que todos tem direito a uma refeição gratuita e que também podem levar para casa, aí já paga por ela, não lhe trás benefício em termos de rendimento, mas sim em termos de flexibilidade. Outra questão que as pessoas valorizam muito é o autocarro... não tem de se preocupar como é que vem trabalhar... porque o autocarro faz o acompanhamento das pessoas e se não faz a pessoa tem subsídio de transporte.” (3.2)

“Ainda temos os *Down Days* ou tempos de descanso compensatório... neste último acordo da empresa em que as pessoas por cada fim de semana têm mais um tempo adicional... que no final do ano equivalem a dois dias... e flexibilidade no gozo das compensações” (3.2)

“Fazemos o que podemos fazer com mais impacto ou menos impacto, mas que tudo junto acabe por ajudar a pessoa a superar um pouco mais esta questão” (3.2)

“As práticas novas são bem aceites e acho que a comunicação vai fluindo, as pessoas têm total conhecimento e quando rejeitamos alguma coisa tentamos trazer sempre a justificação, ou seja, a pessoa pode não ficar satisfeita, mas compreende a razão.” (3.3); (3.4)

	<p>“...podem vir falar comigo ou com outros diretores... havendo essa abertura também há um bom ambiente social... as pessoas têm sempre alguém que as ouça e lhes explique e por mais que não concordem vão entender” (3.4)</p> <p>“Usufruem sempre destas práticas. Temos chefias bastante maduras no que concerne a ter alguma consideração e empatia pelo outro. A chefia tem um papel ativo.” (3.5); (3.6)</p> <p>“...embora a situação do horário seja um pouco complexa de gerir, porque pelas pessoas elas trabalhavam a 15 turnos, mas recebiam por 19 turnos... Nos temos de ter sempre muita atenção... comentamos muitas vezes qual o impacto de algum dia termos de reduzir para 15 turnos e o impacto vai ser muito mais negativo do que positivo... as pessoas passariam a receber 15% de subsídio de turno sem prémio de fim de semana e ia ter um impacto muito negativo. Tentamos sempre não o fazer, preferimos dar Down Days e dias de não produção do que passar as pessoas para 15 turnos, sendo que os dias de não produção e Down Days são pagos como dias de trabalho.” (3.7)</p>
<p>Influência de Fatores Internos e Externos</p>	<p>Fatores Facilitadores:</p> <p>“O papel das chefias ... porque são elas que nos trazem o que nos precisamos de ouvir...” (4.1)</p> <p>“A comunicação, eu tento comunicar sempre de forma positiva e tento sempre entender o que está do outro lado.” (4.1)</p> <p>Fatores Dificultadores:</p> <p>“A questão do cliente, porque não podemos alterar a jornada, simplesmente podemos ter práticas que visam minimizar a jornada.” (4.1)</p> <p>“O absentismo e o turnover que nos dificulta a implementação destas medidas porque se eu tenho 7% ou 8% de absentismo injustificado diariamente, eu tenho muita dificuldade em organizar as minhas equipas e isso faz com que eu possa ter, em alguns momentos, um impacto ainda mais negativo nas pessoas,</p>

	<p>porque posso ter de pedir a alguém que fique mais 4 horas ou que venha 4 horas mais cedo... O absentismo que prevemos nos conseguimos contornar, mas há algum tipo de absentismo que não conseguimos, principalmente o injustificado.” (4.1)</p> <p>“A questão do turnover também é difícil porque nós temos pessoas que simplesmente entregam a sua demissão e decidem não vir mais e estamos a contar com essa pessoa para assegurar as escalas e o trabalho e não temos , temos outras pessoas que simplesmente desaparecem, deixam de vir trabalhar e nunca mais sabemos nada delas ... tem um impacto negativo...complica a capacidade que nos temos de flexibilizar... acontece por vezes as pessoas avisarem que precisam do dia seguinte em cima da hora e devido a estes casos, infelizmente, não é possível porque de repente estamos com menos 4 pessoas...” (4.1)</p> <p>“O absentismo... é um tema cruel porque quem acaba por pagar mais caro com isto são aqueles que vem trabalhar, porque são eles que terão de fazer o seu posto e mais um bocadinho do posto do colega que esta a faltar, ou que ao fim de 8 horas afinal tem de ficar a trabalhar mais 4 horas extra... O nosso papel enquanto RH não é tornar o caminho mais fácil, mas mais justo para todos.” (4.1)</p>
<p>Tendências Futuras</p>	<p>“Vamos ter um problema grave porque as pessoas cada vez mais não querem trabalhar por turnos..., mas nós não temos outra alternativa... temos de entender quais os mecanismos de compensação, isso ficou claro neste acordo quando nós damos mais dois dias às pessoas que trabalham em 19 turnos e para além disso se os dias foram gozados no fim de semana, que é esse o intuito, continuam a ser pagos... para além daquilo que pagamos, ainda promovemos que estes dias sejam tirados ao fim de semana” (4.3)</p>