

# *FICHA INFORMATIVA*

## *AMBIENTES DE TRABALHO SEGUROS E SAUDÁVEIS*

**EDIÇÃO N.º 2, NÚMERO 3**

# **TRABALHO HÍBRIDO: IMPLICAÇÕES PARA A SEGURANÇA E SAÚDE DOS TRABALHADORES**

## **1 – Breve contextualização**

Na sequência da pandemia de Covid-19, a transição para o trabalho híbrido – modalidade que combina o trabalho remoto com o trabalho presencial – assumiu um papel central nos locais de trabalho, importando conferir atenção nas suas repercussões nas condições de trabalho e em matéria de Saúde e Segurança no Trabalho (SST).

Os longos períodos de trabalho sedentário, a falta de exercício físico, o trabalho isolado, o esbatimento das fronteiras entre o trabalho remunerado e a vida privada, a intensificação do trabalho, os horários de trabalho irregulares e o stresse são alguns dos riscos que podem ter um impacto significativo na saúde dos trabalhadores e trabalhadoras.

Importa ainda referir que embora não seja um procedimento fácil para as entidades empregadoras assegurarem a realização das tradicionais avaliações dos riscos para a saúde e a segurança no domicílio dos trabalhadores, tais avaliações são fundamentais para garantir a prevenção ou a minimização dos fatores de risco associados ao trabalho remoto.

Esta publicação destina-se a resumir os principais fatores que estão associados ao trabalho híbrido.

## **2 – Algumas definições importantes**

## Trabalho remoto

O trabalho remoto refere-se a qualquer tipo de regime de trabalho em que os trabalhadores desenvolvem a sua atividade profissional à distância, no exterior das instalações do empregador, utilizando tecnologias de informação e comunicação (exemplo: computadores portáteis, telemóveis e Internet).

### Teletrabalho

O teletrabalho é uma subcategoria do trabalho remoto quando este envolve a utilização de tecnologias de informação e comunicação, realizado a partir de casa do trabalhador, implicando uma relação formal entre um empregador e um trabalhador.

**Embora não exista uma definição universal de teletrabalho, o Acordo-Quadro dos parceiros sociais europeus intersetoriais de 2002, sobre teletrabalho define esta modalidade de organização de trabalho como "uma forma de organização e/ou execução de trabalho, utilizando as tecnologias da informação, no contexto de um contrato de trabalho, em que o trabalho, que também poderia ser executado nas instalações do empregador, é executado fora dessas instalações, numa base regular.**

**Este acordo estabelece igualmente que os signatários encaram o teletrabalho como uma forma de os empregadores modernizarem a organização do trabalho e um meio de os trabalhadores melhorarem o seu equilíbrio entre a vida profissional e a vida privada, e de alcançarem uma maior autonomia no local de trabalho."**

[Acordo-Quadro europeu sobre Teletrabalho de julho de 2002](#)

### Trabalho híbrido

O trabalho híbrido é uma combinação de teletrabalho e trabalho nas instalações do empregador. Nesta modalidade, o trabalhador pode desenvolver a sua atividade, tanto a partir das instalações do empregador, como de casa (ou de um espaço de escritório fora de casa dedicado ao teletrabalho ou outro local, etc.).

Na prática, o trabalho híbrido é realizado, principalmente, a partir de casa (teletrabalho) e nas instalações do empregador (presencial).

## 3 - Modelos de trabalho híbrido

### a) Modelo de trabalho «office-first»

Trabalho híbrido que alterna o trabalho nas instalações do empregador e o teletrabalho em casa, com o trabalhador em regime de teletrabalho, pelo menos, um dia por semana (exclusivamente em casa).

Neste modelo espera-se que os trabalhadores estejam nas instalações do empregador/escritório a maior parte do tempo e em teletrabalho alguns dias por semana.

### b) Modelo de trabalho «remote-first»

Trabalho híbrido em que os trabalhadores estão em teletrabalho a maior parte do tempo e, ocasionalmente, deslocam-se às instalações do empregador para o desenvolvimento de atividades específicas - ações de formação ou reuniões de equipa.

### **c) Modelo de trabalho «coworking»**

Trabalho híbrido que altera o trabalho nas instalações do empregador, com o trabalho em espaços de escritório remotos, fora de casa do trabalhador. Estes "terceiros espaços", podem ser escritórios e espaços de coworking em que vários trabalhadores (não necessariamente da mesma empresa) partilham o mesmo espaço e os recursos de apoio à atividade.

### **d) Trabalho híbrido móvel/nómada**

Trabalho híbrido que alterna o trabalho nas instalações do empregador com o trabalho móvel e em que ocorrem, com frequência, deslocações/viagens de trabalho.

O trabalhador combina diferentes locais de trabalho: casa e, especialmente meios de transporte, hotéis, cafés, instalações de terceiros (clientes).

## **4 - Principais desafios e oportunidades**

O trabalho à distância e híbrido, quando baseado num acordo entre trabalhadores e entidades empregadoras, permite uma maior flexibilidade e, portanto, um melhor equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal, com um impacto positivo na motivação e empenho dos trabalhadores e, conseqüentemente, na sua produtividade.

Além disso, o teletrabalho reduz os acidentes e os tempos de deslocação de casa para o trabalho e também pode permitir a diminuição dos custos para o empregador nas suas instalações.

O trabalho à distância também pode permitir que os trabalhadores sejam retirados de ambientes de alto risco ou deixem de desempenhar tarefas de risco quando o trabalho pode ser realizado remotamente.

### **OPORTUNIDADES**

- Maior autonomia e flexibilidade;
- Melhor equilíbrio entre vida profissional e familiar;
- Melhoria da motivação e da produtividade;
- Redução do tempo de trajeto;
- Segurança de ambientes de alto risco.

### **RISCOS E DESAFIOS**

- Isolamento e trabalho isolado;
- Enfraquecimento das relações interpessoais;
- Intensificação do trabalho;
- Horário de trabalho longo ou irregular;
- Conflitos entre a vida privada e a vida profissional que podem ter um impacto negativo na saúde e no bem-estar dos trabalhadores, pois podem resultar em stresse;

- Disponibilidade contínua solicitada, do distanciamento da realidade e da monitorização e vigilância digitais;
  - A falta de informação sobre a prevenção para a SST em locais de trabalho à distância e virtuais;
  - A inadequação do equipamento de teletrabalho ou do escritório em casa, pode gerar riscos físicos (músculo-esqueléticos, visuais, elétricos, etc.) associados a falta de ergonomia ou instalações inadequadas;
  - Desafio de realizar avaliações de riscos fora das instalações das entidades empregadoras são também riscos comuns neste regime de trabalho.
- (UE-OSHA - Elencagem não exaustiva)

## 5 - Organização do tempo de trabalho híbrido

A organização do trabalho híbrido pode ser mais ou menos flexível — quando os trabalhadores escolhem a sua localização e horários com base nas suas prioridades para o dia — ou fixa, em que a organização define os dias e horários em que os trabalhadores podem estar em regime de teletrabalho ou a deslocar-se às instalações do empregador.

Segundo a definição que consta do Inquérito Europeu sobre as Condições de Trabalho (Eurofound, 2023):

- O «**teletrabalho**» corresponde ao trabalho realizado a tempo inteiro ou mais de 90% do tempo de trabalho.
- O «**trabalho nas instalações da entidade patronal**» corresponde ao trabalho a tempo inteiro nas instalações físicas do empregador que pode implicar teletrabalho ocasional (com uma duração inferior a 10% do tempo de trabalho).
- O «**trabalho híbrido**» é considerado como uma combinação de teletrabalho e trabalho presencial nas instalações do empregador, sendo os períodos de teletrabalho realizados entre 10 % e 90 % do tempo de trabalho.

## 6 – Trabalho híbrido e fatores de risco

Existem fatores de risco específicos de SST que estão associados ao trabalho híbrido na sua vertente de teletrabalho:

**Riscos Físicos:** Estes incluem questões gerais tais como: a temperatura, iluminação, ruído, perigos de escorregamentos, tropeções e quedas devido a fios e cabos elétricos.

**Riscos ergonómicos:** Incluem questões ergonómicas, tais como: a fadiga ocular do trabalho resultante do brilho do ecrã, vibração das imagens ou contraste inadequado entre o écran e a área circundante.

Outras questões mais específicas incluem dores no pescoço e nos tendões dos pulsos e dedos, que podem levar a lesões por esforço repetitivo (LER), resultantes da instalação inadequada do posto de trabalho.

**Riscos psicossociais:** O isolamento pode ter efeitos potenciais negativos sobre a saúde e bem-estar dos trabalhadores, sendo que é importante assegurar uma boa comunicação entre o trabalhador e o empregador ou com os colegas de trabalho.

O trabalho isolado pode promover a concentração no trabalho e limitar as interrupções nas tarefas, situação que poderá ser benéfica ao nível da produtividade, mas também poderá conduzir a possíveis comportamentos aditivos, sendo apontado o consumo de tabaco como um dos mais frequentes.

A falta de apoio social é outra condicionante que acresce ainda mais o sentimento de isolamento por parte do trabalhador. Esta falta de apoio direto sente-se principalmente em situações de risco psicossocial, nomeadamente de violência por parte de terceiros (clientes, por exemplo durante o contacto telefónico).

**Esbatimento das fronteiras entre o trabalho e a vida privada:**

O esbatimento das fronteiras entre o trabalho e a vida privada pode também tornar-se mais um problema para os trabalhadores que trabalham regularmente em casa, exacerbado pelas responsabilidades de cuidar de crianças, de não dispor de um espaço específico para trabalhar em casa e pela indefinição do horário de trabalho.

O esbatimento destes limites espaciais/temporais pode conduzir a conflitos entre trabalho e família.

**Intensificação do trabalho:** A intensificação do trabalho pode também ser um risco, o que pode levar a níveis de stress mais elevados. Com menos distrações e sem separação espacial, é mais fácil trabalhar de forma mais intensiva e fazer menos pausas.

## 7 - Implicações do trabalho híbrido nas condições de trabalho e SST

### 7.1. Trabalho híbrido e exposição a fatores físicos e comportamentos saudáveis

#### Trabalho sedentário

O trabalho híbrido limita a atividade física, reduzindo as deslocações de e para o local de trabalho em determinados dias da semana.

O uso intensivo de tecnologias digitais aumenta o comportamento sedentário, promovendo o desempenho de tarefas predominantemente cognitivas e visuais realizadas numa postura sentada prolongada e sem pausas.

Nos períodos de trabalho desenvolvido a partir de casa verifica-se que o trabalhador passa mais tempo frente ao computador numa postura sedentária, em comparação com o trabalho presencial.

À medida que a proporção de teletrabalho aumenta no trabalho híbrido, o risco de trabalho sedentário aumentará, com potenciais consequências

previsíveis para a saúde (por exemplo, excesso de peso e obesidade, perturbações do sono, lesões músculo-esqueléticas e doenças cardiovasculares).

## **Perturbações músculo-esqueléticas**

Os principais fatores de risco promotores do surgimento de lesões músculo-esqueléticas estão relacionados com:

- **Fatores do ambiente de trabalho** - Habitação sem espaço dedicado ao teletrabalho, menor conforto e ergonomia deficiente do posto de trabalho em casa;
- **Fatores físicos** - Aumento do comportamento sedentário, posturas inadequadas;
- **Fatores psicossociais** - Exigências quantitativas mais elevadas, menor controlo do trabalho, isolamento;
- **Fatores individuais** - Aumento da carga física decorrente das tarefas domésticas.

## **Stress digital ocular**

Embora o trabalho com equipamentos dotados de visor não represente um risco visual imediato, pode levar ao chamado stresse ocular digital, seja no escritório ou em casa, sendo este caracterizado por sintomas de fadiga visual (por exemplo, visão turva, dificuldade de concentração), irritação ocular (por exemplo, comichão, sensação de olho seco) e aumento da sensibilidade a luzes brilhantes.

O surgimento deste problema de saúde é favorecido por um mau ambiente de trabalho, tanto em casa como no escritório (por exemplo, falta de equipamento ergonómico adequado, espaço insuficiente em casa, presença de reflexos no ecrã, iluminação inadequada da área de trabalho, ecrã mal posicionado, distância olho-ecrã demasiado curta, má qualidade de imagem, má apresentação da informação, etc.)

Acresce que a organização do trabalho que incentiva a utilização contínua e prolongada (> de 4 horas) de dispositivos digitais sem pausas visuais (em casa e/ou no escritório) é um dos principais determinantes para o surgimento de problemas relacionados com a visão, daí ser fundamental fazer-se pausas quando se trabalha com equipamentos dotados de visor.

## **Perturbações do sono**

O trabalho híbrido quando desenvolvido a partir de casa pode levar a situações em que o trabalhador evidencia excesso de trabalho durante a noite, especialmente quando os horários não estão adequadamente estabelecidos com a gestão ou quando a empresa trabalha em fusos horários distintos.

O uso intensivo de tecnologias digitais promove a redução da qualidade do sono e aumenta a sonolência diurna.

## **Maus hábitos alimentares**

Trabalhar a partir de casa vários dias por semana pode incentivar a erros nutricionais, favorecendo os lanches e quebrando o ritmo formal das refeições dos trabalhadores, com impacto negativo no seu equilíbrio alimentar.

## **Exposição ao ruído**

A exposição ao ruído ambiente é avaliada positiva ou negativamente, dependendo da situação de teletrabalho.

Alguns teletrabalhadores relatam uma melhoria do ambiente de ruído quando trabalham a partir de casa, em comparação com o trabalho nas instalações do empregador, enquanto outros relatam uma deterioração do ambiente de ruído, particularmente quando a casa é barulhenta, ou devido à coabitação com a família.

O nível de ruído ambiente e o nível sonoro devem ser mantidos o mais baixo possível, sendo que o uso de dispositivos para abafar o ruído pode ser útil.

## **Qualidade do ar**

A má qualidade «ambiental» do escritório em casa (por exemplo, humidade, má circulação do ar, temperatura demasiado alta/baixa, iluminação inadequada) pode levar a uma «síndrome da casa doente», resultando em sintomas de irritação ocular e do trato respiratório, irritação da pele, dores de cabeça, fadiga e má qualidade do sono, bem como diminuição do desempenho no trabalho.

## **7.2. Trabalho híbrido e fatores psicossociais e organizacionais no trabalho**

### **Produtividade do trabalho híbrido**

De acordo com dados europeus da Eurofound (2022) o teletrabalho teve um efeito positivo na produtividade e no desempenho dos trabalhadores. Embora não tenhamos uma visão retrospectiva para avaliá-lo a longo prazo, o impacto da organização híbrida do trabalho na produtividade dependerá da atividade realizada (rotineira, criativa, etc.), das condições de trabalho, das práticas de gestão e da proporção de tempo passado em casa ou nas instalações do empregador.

Pode esperar-se um aumento da produtividade em algumas situações de teletrabalho como consequência de uma maior motivação dos trabalhadores, mas também do trabalho oculto em horas extraordinárias devido a fronteiras mais tênues entre a vida privada e a vida profissional.

### **Autonomia dos trabalhadores híbridos**

O trabalho em múltiplos locais de trabalho com configurações de trabalho híbridas em constante mudança e equipas de trabalho que combinam colegas e gestores remotos e presenciais requer uma maior autonomia, mas também uma crescente flexibilidade e adaptabilidade por parte dos trabalhadores híbridos, bem como fortes competências organizacionais e relacionais.

Alguns estudos apontam para uma maior autonomia, resultando num aumento da satisfação no trabalho.

### **Intensidade de trabalho híbrido e 'tecno stresse'**

O ganho de autonomia pode ser contrabalançado por uma intensificação do trabalho, especialmente quando a cultura de gestão das equipas híbridas é

dominada pela competição, autogestão ou metas de desempenho excessivas. Isso pode levar ao excesso de trabalho.

A implementação de organizações de trabalho híbridas pode intensificar as atividades laborais através da utilização intensiva de tecnologias digitais, tanto em casa como nas instalações do empregador.

A utilização de vários canais de comunicação simultâneos leva à realização de várias tarefas/tarefas ao mesmo tempo (e-mails, chats, videochamadas, etc.) — seja em casa ou nas instalações do empregador — e, muitas vezes, a uma pressão excessiva de tempo e horas extraordinárias devido à ligação constante e à multitarefa em prazos apertados.

As interações virtuais intensivas (por exemplo, videoconferência com menos comunicações face a face) contribuem para a sobrecarga cognitiva, fadiga digital (por exemplo, «fadiga do zoom»), exaustão mental e stresse tecnológico.

Ao reintroduzir períodos de trabalho presencial, o trabalho híbrido pode ajudar a moderar o tecno stresse observado nos teletrabalhadores a tempo inteiro, uma vez que os sintomas de stresse parecem estar correlacionados com a quantidade semanal de teletrabalho.

## **Trabalho em equipa**

As transformações técnicas, sociais e organizacionais induzidas pelo trabalho híbrido influenciam profundamente as relações de trabalho, bem como as dinâmicas relacionais dentro das equipas de trabalho híbridas.

O trabalho híbrido tende a reduzir as interações sociais no trabalho, especialmente as informais, seja com colegas ou superiores, o que contribui para reforçar o sentimento de isolamento em relação aos restantes colegas, quer trabalhem a partir de casa quer nas instalações do empregador.

Quanto mais trabalhadores híbridos trabalharem remotamente, maior a probabilidade de ficarem isolados.

O trabalho em equipa é um recurso importante para alcançar os objetivos de produção em termos de quantidade e qualidade. No entanto, o trabalho híbrido transforma o trabalho em equipe dos funcionários híbridos — seja durante o teletrabalho ou no local — em comparação com o trabalho em equipe realizado por teletrabalhadores em tempo integral ou trabalhadores de escritório que trabalham nas instalações do empregador.

A organização do trabalho precisa garantir que os trabalhadores híbridos tenham oportunidades suficientes de comunicação presencial, intercâmbio colegiado e apoio social para aprimorar as equipas de trabalho com trabalho em equipe eficiente.

## **Práticas de gestão de recursos humanos**

O trabalho híbrido tem um grande impacto nas práticas de gestão, uma vez que a gestão da atividade e de equipas dispersas à distância não é evidente.

No entanto, o aumento dos regimes de trabalho flexíveis e da dispersão da mão de obra para gerir foi acompanhado por uma implantação maciça da



vigilância e da monitorização, bem como da gestão algorítmica dos trabalhadores e dos correspondentes sistemas e ferramentas digitais. O uso amplificado da vigilância e a sensação de serem (constantemente) monitorizados conduzem a um aumento dos riscos de SST, em particular riscos psicossociais, como a redução da autonomia no trabalho, a intensificação do trabalho e o aumento do nível de stresse e ansiedade e da desconfiança recíproca entre trabalhadores e gestores, com graves consequências para o bem-estar dos trabalhadores.

## 8 - Prevenção e gestão dos riscos de SST

Os empregadores têm responsabilidades equivalentes em matéria de SST, quer os trabalhadores trabalhem em casa ou nas suas instalações.

No entanto, as oportunidades e os desafios do trabalho híbrido, em termos de prevenção e gestão da SST, diferem dos do teletrabalho a tempo inteiro e do trabalho presencial a tempo inteiro.

Com efeito, é necessário considerar as mudanças frequentes no ambiente de trabalho (em casa ou nas instalações do empregador), a organização do trabalho e as práticas de gestão específicas do trabalho híbrido, bem como fatores contextuais.

Consequentemente, as estratégias de prevenção e gestão da SST geralmente recomendadas no contexto do trabalho de escritório a tempo inteiro e as recentemente desenvolvidas no contexto do teletrabalho a tempo inteiro devem ser adaptadas ao trabalho híbrido, mesmo que continuem a ser válidas nas suas linhas gerais na maioria dos casos de SST.

Os espaços de trabalho devem ser adaptados ao trabalho híbrido, tanto em casa como nas instalações do empregador. A natureza privada das instalações durante parte da semana de trabalho (casa, espaços de coworking) dificulta o acesso e a implementação de medidas de prevenção por razões legais e de privacidade.

A aplicação da regulamentação em matéria de SST é, por conseguinte, mais complicada no caso do trabalho híbrido do que no trabalho habitual nas instalações do empregador.

As entidades patronais devem assegurar que as **caraterísticas ergonómicas das instalações privadas** (mobiliário, ruído, iluminação, etc.) se aproximam o mais possível dos padrões ergonómicos geralmente mais elevados dos espaços de trabalho no local.

O trabalho híbrido reforça a necessidade de **escritórios ergonómicos adaptáveis a uma maior variedade de utilizadores** (género, dimensão, competências, hábitos de trabalho, etc.) e **utilizações** (trabalho de escritório, reuniões presenciais/virtuais, reuniões stand-up, etc.) nas instalações do empregador.

A conceção do espaço de trabalho deve ser combinada com **medidas organizacionais que incentivem pausas regulares, atividade física e postura dinâmica** (por exemplo, cadeira sentada, secretária com regulação de altura), a fim de evitar posturas sentadas prolongadas e

comportamentos sedentários, tanto em casa como nas instalações da entidade patronal, a fim de prevenir perturbações sanitárias associadas ao aumento do sedentarismo, tais como lesões musculoesqueléticas, doenças cardiovasculares

Recomenda-se a disponibilização de **equipamento ergonómico, ferramentas digitais e interfaces adequadas ao trabalho híbrido**, tanto em casa como no escritório. Para prevenir perturbações físicas e psicossociais em matéria de SST, a organização deve divulgar — à distância e no local — **recomendações ergonómicas** para a conceção do posto de trabalho e a utilização de ferramentas digitais (por exemplo, através de sessões práticas para apresentar as recomendações por videoconferência ou no local).

A prestação de serviços específicos de **apoio e assistência técnica e de gestão** (por exemplo, telefone, Internet e equipamento) para uso doméstico e, se necessário, nas instalações da entidade patronal é outra medida fundamental.

**O empregador deve emitir** orientações claras **para garantir que as medidas de SST são eficazes quando os trabalhadores híbridos estão em teletrabalho.**

Dada a diversidade dos potenciais efeitos do trabalho híbrido na SST (isolamento social, dificuldades de comunicação e de gestão de equipas, riscos psicossociais, sedentarismo, etc.), as **medidas preventivas devem ser abrangentes, incluindo a organização do trabalho, a formação e a informação de gestores e trabalhadores**, e envolver todas as partes interessadas.

**Fonte:**

*Esta Ficha Técnica foi elaborada tendo por referência os conteúdos das seguintes publicações da UE – OSHA:*

[Trabalho híbrido: Novas oportunidades e desafios para a saúde e segurança no trabalho](#)

[Teletrabalho e riscos para a saúde no contexto da pandemia de COVID-19](#)



Cofinanciado pela  
União Europeia

Os Fundos Europeus mais próximos de si.

[Ver este email no navegador](#)

Recebeu este e-mail por ter uma ligação com a UGT. Por favor [reconfirme](#) o seu interesse em continuar a receber os nossos e-mails. Se não desejar receber mais e-mails poderá [remover a sua subscrição aqui](#).

Esta mensagem foi enviada para maria.vieira@ugt.pt by maria.vieira@ugt.pt  
Rua Vitorino Nemésio, 5, Lisboa, Lisboa 1750-036, Portugal

Verificação de Remoção de Subscrição™

[Remover Subscrição](#) | [Gerir Subscrição](#) | [Reencaminhar Email](#) | [Denunciar Abuso](#)

