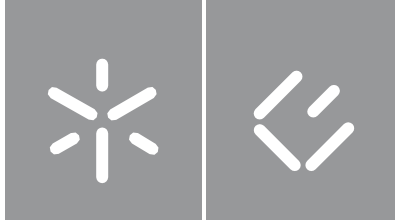


Universidade do Minho

Escola de Economia e Gestão

Marta Ferreira Parente

Desenvolvimento de Cidades Sustentáveis: A Influência das Práticas Empresariais no Equilíbrio Trabalho-Família e as Suas Implicações Para a Criação de Ecosistemas Sustentáveis.



Universidade do Minho

Escola de Economia e Gestão

Marta Ferreira Parente

Desenvolvimento de Cidades Sustentáveis: A Influência das Práticas Empresariais no Equilíbrio Trabalho-Família e as Suas Implicações Para a Criação de Ecosistemas Sustentáveis.

Dissertação de Mestrado
Mestrado em Gestão e Negócios

Trabalho efetuado sob a orientação da
Professora Doutora Olga Filipa Andrade Brites Pereira

E sob a co-orientação do
Professor Doutor António Joaquim Araújo Azevedo

maio, 2024

DIREITOS DE AUTOR E CONDIÇÕES DE UTILIZAÇÃO DO TRABALHO POR TERCEIROS

Este é um trabalho académico que pode ser utilizado por terceiros desde que respeitadas as regras e boas práticas internacionalmente aceites, no que concerne aos direitos de autor e direitos conexos.

Assim, o presente trabalho pode ser utilizado nos termos previstos na licença abaixo indicada.

Caso o utilizador necessite de permissão para poder fazer uso do trabalho em condições não previstas no licenciamento indicado, deverá contactar o autor, através do RepositóriUM da Universidade do Minho.

Licença concedida aos utilizadores deste trabalho



Atribuição-NãoComercial-SemDerivações
CC BY-NC-ND

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>

DECLARAÇÃO DE INTEGRIDADE

Declaro ter atuado com integridade na elaboração do presente trabalho académico e confirmo que não recorri à prática de plágio nem a qualquer forma de utilização indevida ou falsificação de informações ou resultados em nenhuma das etapas conducentes à sua elaboração.

Mais declaro que conheço e que respeitei o Código de Conduta Ética da Universidade do Minho.

A aluna,



[Marta Ferreira Parente]

AGRADECIMENTOS

Quando olho para trás e vejo o caminho que percorri, não posso deixar de expressar a minha admiração a todas as pessoas que estiveram ao meu lado. Em primeiro lugar, gostaria de agradecer à minha orientadora, Olga Pereira, cuja sabedoria e aconselhamento foram fundamentais para o meu crescimento académico e pessoal. O seu apoio e os seus conselhos foram como guias nos momentos de incerteza, orientando-me para os meus objetivos.

À minha mãe e à minha avó, Gabriela e Lucinda, as verdadeiras referências na minha vida, expresso a minha mais profunda admiração. O vosso amor incondicional e o apoio constante moldaram a pessoa que sou hoje. Estiveram sempre presentes, oferecendo apoio, conforto e sabedoria nos momentos mais difíceis.

O meu padrasto, Rui, também merece a minha sincera apreciação. A presença e o carinho dele trouxeram uma nova perspetiva à minha vida, mostrando que os laços familiares vão além do sangue, baseados na dedicação e no amor mútuo.

Às minhas amigas, Mariana, Beatriz e Helena, pilares do meu percurso, agradeço cada gargalhada, cada conselho e cada momento partilhado. Tornaram os dias mais leves e os desafios mais ultrapassáveis.

Aos meus chefes, Rita Lopo e Luís Ferreira, por me motivarem e, acima de tudo, por me proporcionarem o melhor ambiente de trabalho e apoio às minhas necessidades académicas.

E, por último, um enorme agradecimento ao meu namorado, Pedro Monjardino. A sua paciência, o seu apoio inabalável e o seu amor constante têm sido a força motivadora de todas as minhas conquistas. A sua presença trouxe cor e significado à minha vida, ensinando-me o que é o companheirismo, o amor e a resiliência. Estou imensamente agradecida por o ter ao meu lado a cada passo do caminho.

RESUMO

Este estudo explora a ligação entre as práticas empresariais e o equilíbrio entre a vida profissional e familiar, investigando as suas ramificações para a evolução das cidades sustentáveis. O objetivo é investigar a interação entre as estratégias organizacionais e a vida pessoal dos colaboradores, para compreender como as práticas empresariais exercem uma influência direta na harmonia entre estes dois domínios. É analisada a influência deste equilíbrio em contextos urbanos, afetando o bem-estar individual e promovendo ecossistemas sustentáveis, ligando os pontos com os objetivos de desenvolvimento sustentável da ONU.

Adotou-se uma abordagem qualitativa de estudos de caso, envolvendo entrevistas semi-estruturadas a colaboradores de organizações com fins lucrativos. Estas entrevistas captam diferentes perspetivas, experiências vividas e desafios enfrentados pelos indivíduos no que respeita ao equilíbrio entre as esferas profissional e familiar, enquanto discernem como as práticas empresariais moldam significativamente esse equilíbrio. Também foi explorada a influência dessas práticas empresariais na promoção de ecossistemas urbanos sustentáveis.

Os resultados evidenciam as dinâmicas que influenciam as práticas empresariais no equilíbrio entre vida profissional e familiar. Revelam como diferentes políticas e culturas organizacionais podem afetar tanto o desempenho profissional dos trabalhadores como o seu bem-estar pessoal e familiar. Estas dinâmicas incluem fatores como os horários de trabalho flexíveis, a possibilidade de trabalho remoto, as políticas de licença parental e os programas de apoio ao bem-estar, que, em conjunto, contribuem para criar um ambiente que pode facilitar ou dificultar a conciliação das responsabilidades profissionais com as necessidades familiares.

A abordagem utilizada fornece contributos teóricos e práticos para a compreensão das complexas relações entre as práticas organizacionais, o equilíbrio trabalho-família e o desenvolvimento sustentável das áreas urbanas. A partir deste estudo, é apresentado um resumo do impacto direto que o equilíbrio trabalho-família, tal como percebido pelas empresas, tem no desenvolvimento sustentável de uma cidade. O objetivo é contribuir para o incentivo, a informação e a orientação de estratégias futuras, tanto em contextos empresariais como no planeamento urbano. Esta contribuição facilita o cultivo de ambientes mais propícios à harmonização do trabalho, da vida familiar e do crescimento urbano sustentável.

Palavras-Chave: *Equilíbrio Trabalho-Família, Desenvolvimento Sustentável, Sustentabilidade Económica, Sustentabilidade Social, Impacto Empresarial.*

ABSTRACT

This study explores the link between business practices and work-life balance, investigating its ramifications for the evolution of sustainable cities. The aim is to investigate the interaction between organizational strategies and employees' personal lives, to understand how business practices have a direct influence on the harmony between these two domains. The influence of this balance in urban contexts is analyzed, affecting individual well-being and promoting sustainable ecosystems, connecting the dots with the UN's sustainable development goals.

A qualitative case study approach was adopted, involving semi-structured interviews with employees of for-profit organizations. These interviews capture different perspectives, lived experiences and challenges faced by individuals regarding the balance between work and family spheres, while discerning how business practices significantly shape this balance. The influence of these business practices in promoting sustainable urban ecosystems was also explored.

The results highlight the dynamics that influence business practices when it comes to balancing work and family life. They reveal how different organizational policies and cultures can affect both workers' professional performance and their personal and family well-being. These dynamics include factors such as flexible working hours, the possibility of remote working, parental leave policies and well-being support programs, which together contribute to creating an environment that can make it easier or more difficult to reconcile work responsibilities with family needs.

The approach used provides theoretical and practical contributions to understanding the complex relationships between organizational practices, work-family balance and the sustainable development of urban areas. Based on this study, a concise summary is presented of the direct impact that work-family balance, as perceived by companies, has on the sustainable development of a city. The aim is to contribute to encouraging, informing and guiding future strategies, both in business contexts and in urban planning. This contribution facilitates the cultivation of environments that are more conducive to the harmonization of work, family life and sustainable urban growth.

Keywords: *Work-Family Balance, Sustainable Development, Economic Sustainability, Social Sustainability, Business Impact.*

ÍNDICE

AGRADECIMENTOS	- 9 -
RESUMO	- 11 -
ABSTRACT	- 12 -
ÍNDICE DE FIGURAS	- 15 -
ÍNDICE DE TABELAS	- 16 -
LISTA DE ABREVIATURAS, SIGLAS E ACRÓNIMOS	- 17 -
CAPÍTULO 1. INTRODUÇÃO	- 19 -
CAPÍTULO 2. REVISÃO DE LITERATURA.....	- 22 -
2.1. Origem do Conceito de Desenvolvimento Sustentável.....	- 22 -
2.1.1. Publicação do Relatório Brundtland em 1987	- 23 -
2.1.2. A Conferência das NU Sobre o Ambiente e o Desenvolvimento de 1992.....	- 24 -
2.1.3. Conferência do Milénio das Nações Unidas	- 24 -
2.2. Agenda 2030: Um Quadro Global Para o Desenvolvimento Sustentável	- 25 -
2.2.1. ODS 8 – Trabalho Decente e Crescimento Económico	- 28 -
2.2.2. ODS 11 – Cidades e Comunidades Sustentáveis	- 31 -
2.3. A Influência das Práticas Empresariais Sustentáveis no Equilíbrio Trabalho-Família.....	- 34 -
2.4. Estudo do Equilíbrio Trabalho-Família no Desenvolvimento de Cidades Sustentáveis.....	- 37 -
CAPÍTULO 3. METODOLOGIA DE INVESTIGAÇÃO.....	- 41 -
3.1. Escolha da Metodologia: Abordagem Qualitativa.....	- 41 -
3.2. Estudo de Caso.....	- 44 -
3.3. Instrumento de Recolha de Dados	- 45 -
3.3.1. Entrevista.....	- 45 -
3.3.2. Análise Documental	- 49 -
3.4. Técnicas de Análise de Dados	- 49 -
3.5. Questões de Natureza Ética.....	- 52 -

3.6. Descrição Das Amostras.....	- 52 -
3.6.1. Perfil Das Empresas.....	- 53 -
CAPÍTULO 4. APRESENTAÇÃO DE RESULTADOS	- 55 -
4.1. Resultados das Entrevistas	- 55 -
4.1.1. Avaliar a Influencia das Práticas Empresariais no Equilíbrio Trabalho-Família	- 57 -
4.1.2. Avaliar os Potenciais Efeitos do Equilíbrio Trabalho-Família no Desenvolvimento de Cidades Sustentáveis.....	- 64 -
CAPÍTULO 5. DISCUSSÃO DE RESULTADOS	- 72 -
CAPÍTULO 6. CONCLUSÕES, LIMITAÇÕES E INVESTIGAÇÃO FUTURA.....	- 76 -
6.1. Limitações e Estudos Futuros	- 80 -
CAPÍTULO 7. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	- 82 -
CAPÍTULO 8. ANEXOS	- 91 -
8.1. Anexo I – Declaração de Consentimento Informado	- 91 -
8.2. Anexo II - Metas ODS 8: Trabalho Digno e Crescimento Económico	- 92 -
8.3. Anexo III - Metas ODS 11: Cidades e Comunidades Sustentáveis.....	- 94 -
8.4. Anexo IV – Guião de Entrevista	- 96 -

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Fases de Evolução e Acontecimentos Simbólicos do SD.....	- 22 -
Figura 2. 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável - Agenda 2030	- 27 -
Figura 3. Interação Entre os Diferentes Conceitos do ODS 11 (Elaboração Própria).....	- 33 -
Figura 4. Potencial Círculo Virtuoso Entre o ODS 8 e o ODS 11 (Elaboração Própria)	- 79 -

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1. Vantagens e Desvantagens da Metodologia Qualitativa (Elaboração Própria)	43 -
Tabela 2. Guião de Entrevista - Parte 1 (Elaboração Própria)	47 -
Tabela 3. Guião de Entrevista - Parte 2 (Elaboração Própria)	48 -
Tabela 4. Características Demográficas e Profissionais dos Participantes das Entrevistas (Elaboração Própria) ...	53 -
Tabela 5. Características Empresa A (Elaboração Própria)	53 -
Tabela 6. Características Empresa B (Elaboração Própria)	54 -
Tabela 7. Características Empresa C (Elaboração Própria)	54 -
Tabela 8. Estrutura de Categorização das Entrevistas (Elaboração Própria)	56 -

LISTA DE ABREVIATURAS, SIGLAS E ACRÓNIMOS

DS – Desenvolvimento Sustentável

ONU – Organização das Nações Unidas

ODM – Objetivos de Desenvolvimento do Milénio

ODS – Objetivos de Desenvolvimento Sustentável

CNUAD – Conferência das Nações Unidas sobre o Ambiente e o Desenvolvimento

AIDS - Síndrome da Imunodeficiência Adquirida

DPDI - Departamento Para o Desenvolvimento Internacional

NU – Nações Unidas

PME – Pequenas e Médias Empresas

OIT – Organização Internacional do Trabalho

CAPÍTULO 1. INTRODUÇÃO

Embora o conceito de sustentabilidade seja multifacetado, a sua aplicação prática e influência nas dinâmicas quotidianas estão no centro das discussões sobre o futuro das cidades (Priebe et al., 2021). Esta dissertação tem como objetivo explorar e analisar em profundidade a forma como as práticas empresariais sustentáveis moldam o equilíbrio entre trabalho e família e, por extensão, contribuem para a construção de ecossistemas urbanos sustentáveis. Ao abordar essa questão, é imperativo entender não somente os princípios teóricos por trás das práticas empresariais sustentáveis, mas também as implicações concretas que essas práticas têm nas comunidades locais. A procura por cidades sustentáveis transcende o prisma meramente ambiental, incorporando aspetos sociais e económicos, e as práticas empresariais sustentáveis são um elemento-chave nesse panorama abrangente (Biggeri et al., 2019).

Nas sociedades atuais, a procura de um equilíbrio adequado entre os compromissos pessoais e as obrigações profissionais tem-se tornado cada vez mais relevante (Pasamar, 2015). É um verdadeiro desafio conciliar as exigências crescentes da atividade profissional com a necessidade de alinhar os horários e as responsabilidades profissionais com as atividades pessoais e familiares. De acordo com Fisher et al. (2009), a investigação deste conflito centra-se na exploração do conflito trabalho-família, nas suas causas e resultados, nas variações de género na perceção deste conflito, na avaliação da eficácia das estratégias organizacionais para mitigar estes conflitos e nos benefícios derivados de uma gestão eficaz dos papéis familiares e profissionais.

Alguns destes tópicos sociológicos foram o passo que o conceito de Desenvolvimento Sustentável precisava para expandir o foco da perspetiva ambiental e abrangesse o prisma económico e, acima de tudo, o social (Bagetti Zeifert et al., 2020). A atualização dos objetivos da Organização das Nações Unidas (ONU) ampliou as expectativas sociais, visando garantir o acesso digno e centrado no ser humano, não apenas às ações específicas estabelecidas, mas às oportunidades inerentes a todo o contexto social que as configura. Transforma-se num instrumento de promoção social inclusivo e equitativo, promovendo a justiça e a dignidade das comunidades que abrange.

Num duplo interesse em interligar os temas, após uma leitura diversificada sobre o tema, emergiram algumas questões em torno do conceito do equilíbrio trabalho-família e a sua implicação na dinâmica quotidiana sustentável: “Teria o equilíbrio trabalho-família qualquer tipo de relação com o desenvolvimento sustentável de uma cidade?”, “As empresas teriam algum poder para melhorar este equilíbrio e o desenvolvimento sustentável das cidades?”, “Como se alcança por completo a satisfação individual de um trabalhador?”, “O desenvolvimento sustentável de uma cidade depende de quê?”. Baseando nestas questões que motivaram a investigação deste

tema, foi necessário desenhar os objetivos que permitissem responder à questão “O equilíbrio trabalho-família influencia o desenvolvimento sustentável de uma cidade”. Devido à limitação de estudos a interligarem ambas as ideias, foi necessário detalhar os objetivos da investigação de modo a orientar todo o projeto de investigação para atingir o propósito da investigação. Assim os objetivos são:

1. Identificar e compreender o conceito de práticas empresariais sustentáveis.
2. Identificar e compreender o conceito de equilíbrio trabalho-família no contexto empresarial.
3. Identificar e mapear as práticas empresariais promotoras do equilíbrio trabalho-família.
4. Identificar e compreender o conceito de desenvolvimento de cidades sustentáveis.
5. Avaliar a influência das práticas empresariais no equilíbrio trabalho-família.
6. Avaliar os potenciais efeitos do equilíbrio trabalho-família no desenvolvimento de cidades sustentáveis.

Para a concretização dos objetivos definidos, foi desenvolvida uma abordagem metodológica a partir de três estudos de caso. Esta escolha reflete uma metodologia de investigação qualitativa, em que as entrevistas são adotadas como a principal técnica de recolha de dados. A realização de entrevistas semi-estruturadas permitiu uma exploração em detalhe das experiências, perceções e opiniões dos participantes, proporcionando uma compreensão contextualizada do fenómeno em estudo. A flexibilidade inerente a este formato de entrevista permitiu ajustes dinâmicos de acordo com as necessidades da investigação, possibilitando a obtenção de dados detalhados e relevantes. Os dados resultantes destas entrevistas foram analisados através de uma abordagem qualitativa, recorrendo a técnicas como a análise de conteúdo para identificar padrões, temas emergentes e nuances significativas presentes nas respostas dos participantes.

A estrutura desta investigação encontra-se organizada em oito capítulos. O Capítulo I, “Introdução” introduz a dissertação, destacando a motivação e relevância do tema do equilíbrio trabalho-família no contexto de desenvolvimento sustentável. A questão de investigação e os objetivos do estudo são delineados para fornecer uma base clara para a investigação. Além disso, é apresentada a visão geral da estrutura da dissertação bem como o percurso que será seguido.

Já o segundo capítulo, “Revisão de Literatura”, que serve de base para a obtenção dos primeiros quatro objetivos da investigação, explora a evolução do conceito de desenvolvimento sustentável desde o Relatório Brundtland até a atual Agenda 2030. São abordados eventos-chave, como a Conferência das Nações Unidas sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento de 1992, e os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) relacionados. A análise inclui uma discussão sobre o impacto das práticas empresariais sustentáveis no equilíbrio trabalho-família e suas implicações no desenvolvimento de cidades sustentáveis.

O terceiro capítulo, “Modelo Analítico e Metodologias”, descreve pormenorizadamente o modelo analítico adotado e as metodologias aplicadas na investigação. A escolha de entrevistas semi-estruturadas como técnica principal é explicada, salientando a sua flexibilidade para explorar em profundidade as experiências dos participantes. Esta secção descreve também as abordagens analíticas utilizadas para interpretar os dados recolhidos.

O quarto e quinto capítulo, “Apresentação de Resultados” e “Discussão de Resultados”, respetivamente, formam uma interligação crucial na narrativa desta dissertação. No quarto capítulo, a investigação faz a apresentação detalhada dos resultados obtidos através das entrevistas semi-estruturadas. Este capítulo serve de suporte para o quinto, onde a discussão avança de forma articulada. A relação entre os resultados e a revisão da literatura realça as ligações essenciais e promove uma análise mais profunda das implicações do equilíbrio trabalho-família para o desenvolvimento sustentável.

O sexto capítulo, “Conclusões, Limitações e Investigação Futura”, encerra a dissertação apresentando conclusões fundamentadas nos resultados obtidos. Além disso, são reconhecidas as limitações do trabalho e sugeridas direções para futuras pesquisas, destacando áreas que podem ampliar e aprimorar a compreensão do tema.

CAPÍTULO 2. REVISÃO DE LITERATURA

2.1. Origem do Conceito de Desenvolvimento Sustentável

O desenvolvimento sustentável (DS) é um conceito que se tem tornado reconhecido e proeminente na teoria académica (Mensah, 2019a). No entanto, apesar da importância atual, o desenvolvimento histórico e a evolução deste conceito acaba muitas vezes despercebido e subvalorizado.

De uma perspetiva estrutural, o conceito pode ser desconstruído numa frase que inclui duas palavras distintas, "desenvolvimento" e "sustentável". Tal como as interpretações e definições multifacetadas que surgiram para cada uma destas palavras constituintes, "desenvolvimento" e "sustentável", o conceito de desenvolvimento sustentável tem sido igualmente escrutinado e examinado de vários pontos de vista, dando origem a uma infinidade de definições (Mensah, 2019b).

Em primeiro lugar, o conceito de “desenvolvimento” é caracterizado como um processo contínuo em que as capacidades humanas avançam através da criação de novos enquadramentos, lidando eficazmente com desafios, adaptando-se a alterações persistentes e perseguindo novos objetivos de forma ativa e inovadora (Du Pisani, 2006). Já em conformidade com Reyes (2001), o “desenvolvimento” é essencialmente o bem-estar social de uma nação, alcançado através do aproveitamento responsável dos recursos e sistemas naturais para satisfazer as necessidades da sua população. Para Todaro e Smith (2005) o “desenvolvimento” é delineado como uma evolução multifacetada que engloba mudanças substanciais nas estruturas sociais, mentalidades e instituições, implicando também o crescimento económico, a redução das desigualdades e a erradicação da pobreza extrema.

Já o termo "sustentável" carece de uma definição universalmente aceite pelos investigadores, o que leva a interpretações variadas (Mebratu, 1998; Montiel, 2008; Morrow & Mowatt, 2015; Rossi et al., 2000; Schwartz & Carroll, 2008). Salas-Zapata et al. (2017) lançam luz sobre esta ambiguidade, destacando três perspetivas predominantes na definição de sustentabilidade. Esta exploração revela que entre os investigadores que definem o conceito, estes entendem a definição de três formas: a primeira remete a uma perspetiva teleológica que assume a sustentabilidade como uma visão; a segunda é uma visão ontológica que assume a sustentabilidade como um comportamento de sistemas específicos; e a terceira, uma abordagem que implica a incorporação de critérios ambientais nas atividades humanas.

Consequentemente, a junção destes dois significados, gerou o conceito multifacetado de DS que tem as suas origens no século XX e, desde então, tornou-se um foco central dos debates políticos internacionais e da investigação académica (Dernbach, 1998). Na sua essência, o desenvolvimento sustentável procura equilibrar

considerações económicas, sociais e ambientais para satisfazer as necessidades do presente sem comprometer a capacidade das gerações futuras de satisfazerem as suas próprias necessidades (Bawa & Seidler, 2009). Embora esta definição aborde principalmente a sustentabilidade ambiental, continua a ser aplicável nos dias de hoje e pode ser alargada para incorporar a exigência de um progresso sustentável tanto na sociedade como na economia como é possível observar na Figura 1 a evolução do conceito de DS. Por conseguinte, o desenvolvimento sustentável reconhece que o progresso envolve aspetos interligados e interdependentes nos domínios económico, social e ambiental (Kosciejew, 2020).

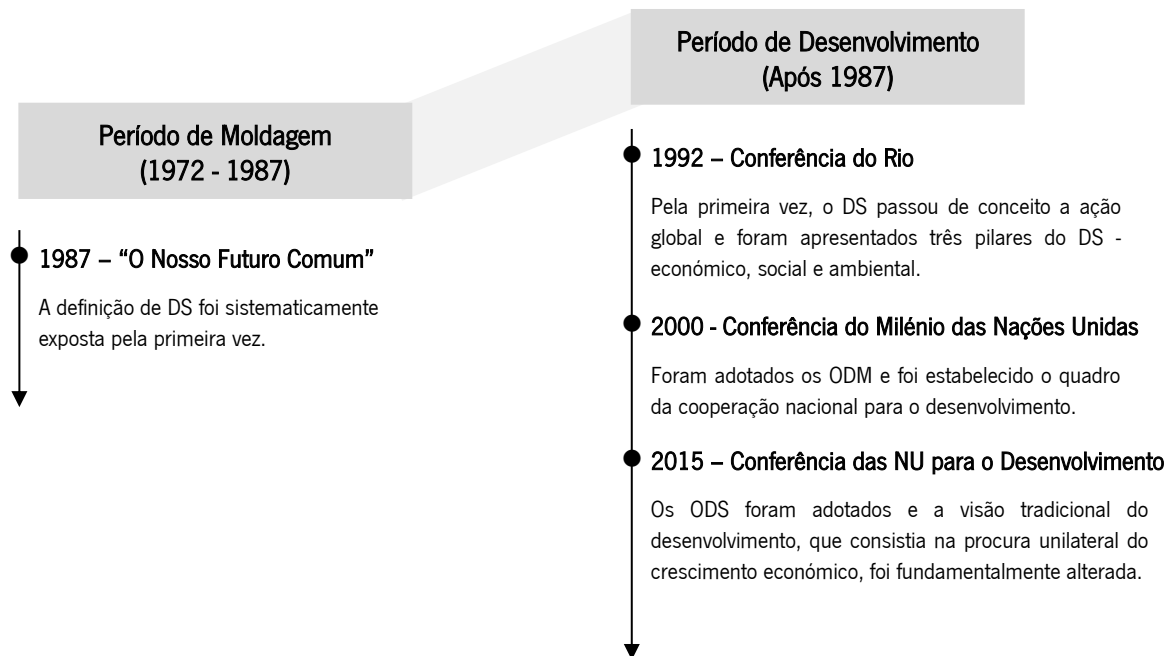


Figura 1. Evolução do Conceito de Desenvolvimento Sustentável (Elaboração Própria)

2.1.1. Publicação do Relatório Brundtland em 1987

O momento crucial na popularização do desenvolvimento sustentável ocorreu com a publicação do Relatório Brundtland de 1987, intitulado "O Nosso Futuro Comum" (Goodland & Daly, 1996). O relatório, presidido por Gro Harlem Brundtland, antiga primeira-ministra da Noruega, forneceu uma definição clara e amplamente aceite de desenvolvimento sustentável. Sublinhou a interligação entre a proteção ambiental, a equidade social e o progresso económico, e apelou a uma mudança de pensamento e de elaboração de políticas para garantir um futuro mais sustentável (Kosciejew, 2020; Mensah, 2019b). Adicionalmente, Kosciejew (2020) reforça que é imperativo abordar a expansão

económica, a equidade social e a proteção ambiental não como preocupações isoladas, mas como elementos interligados e que se reforçam mutuamente, exigindo uma abordagem abrangente e coesa.

2.1.2. A Conferência das NU Sobre o Ambiente e o Desenvolvimento de 1992

Os autores Jain e Islam (2015) referem que o relatório de Brundtland deu origem à Conferência das Nações Unidas sobre o Ambiente e o Desenvolvimento (CNUAD), conhecida, também, como “*Rio Earth Summit*”, em 1992. Assim, os princípios estabelecidos pelo Relatório Brundtland, fizeram com que a comunidade internacional desse um passo significativo na prossecução do desenvolvimento sustentável com a adoção da Agenda 21 (McEvoy & Worster, 1994). A Agenda 21 representa um momento crucial na história do desenvolvimento sustentável. Trata-se de um plano de ação não vinculativo para o século XXI, que elabora um plano abrangente para enfrentar os desafios complexos e interligados da degradação ambiental, da desigualdade social e do crescimento económico à escala global (Allen & Clouth, 2012). No entanto, ao longo dos anos, tornou-se evidente que o progresso na abordagem dos desafios ambientais e de desenvolvimento era incompleto. Os oito generalizados objetivos – redução da pobreza; ensino básico universal; igualdade entre os géneros e autonomia das mulheres; redução da mortalidade infantil; melhoria da saúde materna; combate à SIDA (Síndrome da Imunodeficiência Adquirida), malária e outras doenças; sustentabilidade ambiental e parceria mundial para o desenvolvimento – persistiram e novos desafios foram surgindo com o passar do tempo (ONU, 2015).

2.1.3. Conferência do Milénio das Nações Unidas

Foi em setembro de 2000, que os líderes de 189 países membros da Organização das Nações Unidas (ONU) assinaram a Declaração dos Oito Objetivos de Desenvolvimento do Milénio (ODM) (Nations, 2017), o mais importante compromisso internacional a favor do desenvolvimento e da eliminação da pobreza e da fome no mundo (Denny, 2017).

Estes oito objetivos destinavam-se a ser cumpridos durante um período de quinze anos, o que constituía um prazo razoável para passar da teoria à prática. De acordo com o Departamento para o Desenvolvimento Internacional (DPDI), estas medidas, integradas numa iniciativa global, foram introduzidas para estimular a transição da comunidade internacional do mero discurso sobre a

realização de mudanças no mundo em desenvolvimento para um esforço concertado para iniciar ações tangíveis a este respeito (Olabode et al., 2014).

Embora estes objetivos tenham feito progressos significativos em algumas áreas, não abordaram de forma abrangente a natureza complexa e inter-relacionada dos desafios da sustentabilidade (Fuso Nerini et al., 2018; International Council for Science, 2017; Nilsson et al., 2016; Pradhan et al., 2017; Schöne et al., 2022). Especificamente, os progressos registados em relação aos ODM 4 (reduzir a mortalidade infantil), ODM 5 (melhorar a saúde materna) e ODM 6 (combater o VIH/SIDA, malária e outras doenças) foram relativamente lentos (Starbird et al., 2016).

Assim, esta pretendida duração para que todos os países atingissem efetivamente os objetivos estabelecidos, não foi suficiente. Consequentemente, a comunidade internacional adotou a Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável como forma de dar resposta às limitações dos ODM (Garlet et al., 2022). Esta agenda transformadora não só implicou uma revisão do sistema existente, como também procurou alargar as ações destinadas a melhorar a qualidade de vida da população. É importante salientar que os resultados obtidos com os ODM ajudaram a eliminar os principais obstáculos e a reforçar fatores importantes para o êxito dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) e da Agenda 2030 nos anos seguintes, a fim de alcançar os mesmos por completo (Allen et al., 2021).

2.2. Agenda 2030: Um Quadro Global Para o Desenvolvimento Sustentável

Cerca de três décadas após o relatório de Brundtland, grupos sociais e governamentais dedicaram tempo e esforços consideráveis para dar forma à Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável, uma estratégia abrangente e inclusiva destinada a melhorar o progresso económico, social e sustentável global para todos. A Agenda 2030, é, assim, uma iniciativa global de referência adotada pelos 193 Estados membros das Nações Unidas em setembro de 2015 (United Nations, 2015).

A mudança substancial dos planos prioritários anteriores para a criação da Agenda 2030, passando dos ODM para os ODS, foi além de um mero exercício de mudança de nome. Envolveu a satisfação ativa das necessidades da sociedade para garantir o cumprimento integral dos direitos humanos, reconhecendo simultaneamente o imperativo de preservar o planeta nos domínios económico, político, social e ambiental (Bagetti Zeifert et al., 2020). Este documento internacional amplia as expectativas sociais, visando garantir o acesso digno e centrado no ser humano, não apenas às ações específicas estabelecidas, mas às oportunidades

inerentes a todo o contexto social que as configura. Transforma-se num instrumento de promoção social inclusivo e equitativo, promovendo a justiça e a dignidade das comunidades que abrange.

Uma característica distintiva da Agenda 2030 reside no seu princípio de universalismo (McMichael, 2017). Em forte contraste com o seu precursor, os ODM, que se centraram predominantemente nas nações classificadas como em desenvolvimento, a Agenda 2030 é uma mudança paradigmática, uma vez que transcende as fronteiras geográficas e alarga o seu mandato para abranger todos os estados soberanos (Weiland et al., 2021). Este universalismo é sustentado pelo entendimento fundamental de que as questões de pertinência global, nomeadamente as alterações climáticas, a desigualdade socioeconómica e a degradação ambiental, já não são da competência exclusiva das nações em desenvolvimento, ou seja, estes problemas têm consequências indiscriminadas tanto para os países desenvolvidos como para os países em desenvolvimento. No entanto, alguns críticos, como Des Gasper (2019) argumentam que, apesar do contraste com os ODM, nos ODS ainda é notória a ausência de temas como a migração, o terrorismo, a fuga de capitais e a democracia. Com alguma compreensão, Biggeri et al. (2019) sugerem que, ainda com imperfeições, os ODS servem de roteiro para um futuro melhor que inspira colaboração e cooperação entre diversos atores e agentes de mudança a vários níveis, dotando-os da flexibilidade necessária para se adaptarem a vários contextos e objetivos. Por conseguinte, para evitar que o documento internacional seja apenas um conjunto de regras sem impacto prático, é essencial uma mudança profunda. Esta mudança implica que os compromissos governamentais se afastem de estratégias politicamente tendenciosas e se orientem para a implementação efetiva de iniciativas públicas nacionais. Estas iniciativas devem englobar programas dedicados a aumentar o bem-estar e a melhoria social de todas as comunidades globais.

Desta forma, no núcleo desta Agenda estão 169 metas e 261 indicadores agrupados em 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (Figura 2) que abordam um amplo espectro de desafios que o mundo enfrenta a nível económico, social e ambiental. Especificamente, os 17 objetivos são: (1) erradicação da pobreza, (2) fome zero e agricultura sustentável, (3) saúde e bem-estar, (4) educação de qualidade, (5) igualdade de género, (6) água potável e saneamento, (7) energia limpa e acessível, (8) trabalho decente e crescimento económico, (9) indústria, inovação e infraestrutura, (10) redução das desigualdades, (11) cidades e comunidades sustentáveis, (12) consumo e produção responsáveis, (13) ação contra a mudança global do clima, (14) vida na água, (15) vida terrestre, (16) paz, justiça e instituições eficazes e, por último, (17) parcerias e meios de implementação (ONU, 2015).



Figura 2. 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável - Agenda 2030

No seu cerne, a Agenda visa assegurar uma significativa igualdade de oportunidades, interligando os 17 objetivos de desenvolvimento sustentável de uma forma cooperativa e colaborativa. Assim, a Agenda 2030 anuncia uma abordagem mais abrangente do desenvolvimento global, sublinhada pelo facto imutável de que os ODS foram caracterizados como um sistema interligado de objetivos em que as interações podem ser benéficas ou prejudiciais. As interações positivas, designadas por sinergias, ocorrem quando o progresso de um objetivo apoia o progresso de outro. Inversamente, as interações negativas, designadas por *trade-offs*, surgem quando o progresso de um objetivo impede o progresso de outro (Lusseau & Mancini, 2019; Pham-Truffert et al., 2020; Pradhan et al., 2017). Esforços fragmentados não serão suficientes, o seu cumprimento exige uma abordagem unificada. A realização de um objetivo e das suas metas exige progressos simultâneos em todos os objetivos e metas.

De acordo com os temas e objetivos a serem estudados ao longo da dissertação, foram analisados os ODS que mais se enquadravam com o tema. Após uma análise cuidadosa, o ODS 8 e o ODS 11 foram identificados como os mais adequados, cujas metas e objetivos estavam alinhados com o foco da investigação. Em seguida, o passo seguinte foi identificar sinergias e *trade-offs* entre esses dois ODS para garantir a existência de uma relação coerente entre eles.

Deste modo, a investigação conduzida por Kroll, Warchold e Pradhan (2019), oferece uma visão abrangente sobre a complexidade da interação de vários ODS, abrangendo os anos de 2010 a 2018. Especificamente focado em elucidar os objetivos desta investigação, o estudo referenciado destaca a dinâmica em evolução entre dois ODS fundamentais, nomeadamente o ODS 8 – Trabalho Decente e Crescimento Económico e o ODS 11 – Cidades e Comunidades Sustentáveis. Alinhados com os objetivos desta investigação,

estes ODS servem de guias de orientação, catalisando respostas para objetivos definidos. No âmbito das 654 análises realizadas entre estes dois objetivos, surgiu um conjunto acessível de sinergias, embora não ultrapassando a contagem dos *trade-offs* inerentes entre eles. Isto mostra que o avanço do ODS 8 pode criar desafios para o progresso do ODS 11, e o contrário também é verdadeiro, destacando uma relação de interdependência e divergência no desenvolvimento sustentável. Ao mesmo tempo, a existência de sinergias entre os dois objetivos revela um apoio mútuo que será explorado no presente trabalho.

2.2.1. ODS 8 – Trabalho Decente e Crescimento Económico

O Objetivo de Desenvolvimento Sustentável 8, intitulado "Trabalho Decente e Crescimento Económico", é uma componente chave da Agenda 2030 das Nações Unidas para o Desenvolvimento Sustentável e também alvo das mais extensas críticas desde o início do processo e das discussões da Agenda (Adelman, 2018; Demaria, 2018; Eisenmenger et al., 2020; Hickel, 2019; Rai et al., 2019a). Este objetivo incorpora uma visão de uma economia global inclusiva e próspera, em que o crescimento económico é acompanhado pela criação de empregos de qualidade e de oportunidades equitativas (Rai et al., 2019a). Na sua essência, o ODS 8, ao colocar ênfase na interligação entre o progresso económico e o bem-estar humano, confere uma importância, não só económica, como social, significativa à Agenda 2030. Este incorpora as ambições em consonância com o foco da Organização Internacional do Trabalho (OIT), que ganhou importância na abordagem atualizada do conceito de trabalho decente. Este objetivo sublinha a relação fundamental e mediadora entre o desenvolvimento económico e o bem-estar humano (UNDP, 2015).

No contexto do ODS 8, que enfatiza a promoção do crescimento económico, torna-se imperativo reenquadrar o trabalho não apenas como uma ferramenta do capitalismo orientada para a maximização do lucro, mas antes como uma ferramenta digna e centrada no ser humano. Sander (2015) defende que o crescimento económico da sociedade decorre da presença de "bons empregos", em vez de ser o seu principal impulsionador. Esta perspetiva sublinha que o trabalho realizado pelos indivíduos constitui um exercício de dignidade e de empenho social. Constitui a base da satisfação das necessidades essenciais de sobrevivência, enquanto contribui ativamente para o tecido social e o progresso económico de uma nação.

Adicionalmente, este objetivo reconhece que o crescimento económico, quando prosseguido de uma forma sustentável e inclusiva, pode contribuir para a redução da pobreza, a coesão social e a sustentabilidade ambiental à escala global (United Nations, 2015). Aliás, o trabalho digno é a oportunidade de todos os indivíduos participarem num emprego produtivo que proporcione um rendimento justo, segurança no local de trabalho e apoio social às famílias. Também oferece melhores oportunidades de crescimento pessoal e integração na sociedade (Garlet et al., 2022).

Sendo a mensagem global do ODS 8 tão clara, a busca do crescimento económico deve estar enraizada em princípios de sustentabilidade, equidade e bem-estar social, o objetivo reconhece que um trabalho significativo e oportunidades económicas justas não são apenas subprodutos do desenvolvimento, mas componentes integrais de uma sociedade próspera e harmoniosa (Gutiérrez Goiria & Herrera, 2021).

Deste modo, Beate Littig (2018), sugere que o trabalho decente e sustentável que promove o crescimento económico requer práticas e normativas como 1) oferecer diversas opções de trabalho para homens e mulheres, incluindo uma combinação de trabalho remunerado e não remunerado, autoaproveitamento e atividades comunitárias, 2) permitir que os indivíduos levem um estilo de vida autodeterminado e sustentável, independentemente do género, 3) garantir a saúde e bem-estar dos trabalhadores a longo prazo, 4) proporcionar uma compensação justa para todos, abrangendo tanto o rendimento como outros benefícios, e 5) alinhar-se com a produção ambiental e socialmente responsável de bens e serviços.

Dentro das sugestões citadas acima, a investigação de Haalliki Kreinin e Ernest Aigner (2018) destaca a importância de medidas sustentáveis para melhorar a qualidade de vida pessoal e profissional das pessoas, enfatizando os diversos benefícios que podem ser obtidos com o alcance das metas deste ODS (Anexo II) através de práticas sustentáveis. Além disso, os autores destacam um pormenor crucial para esta investigação: o excesso de trabalho. Este excesso não se refere ao número de empregos disponíveis, mas sim à exploração do trabalho que resulta em estilos de vida sedentários, sentimentos de isolamento e elevados níveis de stress, bem como menos tempo de qualidade com a família e amigos devido à excessiva dedicação ao trabalho.

Autores como Aruanshantha (2019), Arunika e Kottawatta (2017) e Jayathilake (2017) Não só destacam os problemas de saúde associados ao excesso de trabalho, como também salientam o desequilíbrio que muitos indivíduos sentem entre a sua vida pessoal e profissional. Isto sugere que, para promover o trabalho digno e impulsionar o crescimento económico, a satisfação dos trabalhadores deve

ser considerada de forma central. Os mesmos autores identificam ainda que a falta de equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal pode resultar numa redução significativa da produtividade das empresas, devido à baixa eficiência dos trabalhadores. A causa desta quebra de eficiência é a inadequação das condições de trabalho às necessidades dos indivíduos. Por isso, para atingir o ODS 8, é essencial que as organizações deixem de ver o trabalhador apenas como um recurso produtivo e passem a considerar as necessidades pessoais dos trabalhadores como seres humanos. Isso significa proporcionar condições de trabalho mais favoráveis e flexíveis para alcançar maior satisfação no trabalho e, conseqüentemente, maior produtividade.

Para compreender a relevância do ODS 8 no contexto da investigação, é necessário reconhecer que este objetivo concentra-se na promoção do crescimento económico, emprego pleno e produtivo, e trabalho decente para todos (UNDP, 2015). As práticas empresariais sustentáveis são fundamentais para criar condições de trabalho que não melhoram apenas a qualidade de vida dos empregados, mas também contribuem para a sustentabilidade económica das cidades. Ao promover um equilíbrio saudável entre trabalho e vida pessoal, essas práticas ajudam a fomentar um ambiente de trabalho mais produtivo e satisfatório, alinhando-se com os princípios do ODS 8 (Gutiérrez Goiria & Herrera, 2021). Além disso, ao apoiar o desenvolvimento de pequenas e médias empresas, o empreendedorismo e a inovação, leva a que essas práticas empresariais impulsionem o crescimento económico local e reduzam a dependência de recursos externos, fortalecendo assim os ecossistemas urbanos sustentáveis (Kreinin & Aigner, 2022). Portanto, a utilização das metas e princípios do ODS 8 são essenciais para a integração de práticas empresariais sustentáveis, acabando a promover um desenvolvimento económico inclusivo e sustentável que beneficia tanto os trabalhadores quanto as comunidades urbanas (Kreinin & Aigner, 2022).

2.2.2. ODS 11 – Cidades e Comunidades Sustentáveis

As cidades e os seus arredores registaram uma rápida expansão desde a segunda metade do século XX na maior parte das regiões do mundo. Nesta linha de pensamento, as Nações Unidas preveem que, até 2050, os níveis de urbanização atinjam os 66%, o que significa que mais de três quintos da população mundial viverá em cidades (United Nations, 2022). Deste modo, o ODS 11, intitulado “Cidades e Comunidades Sustentáveis”, torna-se o marco “inovador” no âmbito do sistema das Nações Unidas ao introduzir o primeiro objetivo urbano, de forma independente. Este facto reconhece o papel fundamental que as cidades desempenham na promoção de avanços para alcançar um desenvolvimento sustentável global abrangente (Parnell, 2016).

Ao tentar compreender a verdadeira essência das Cidades e Comunidades Sustentáveis, deparamo-nos com várias interpretações de diferentes autores, cada uma delas evidenciando diferentes facetas do conceito. Rogers (1997), vê o conceito como cidades que satisfaçam os requisitos sociais, culturais, ambientais e políticos, para além dos objetivos económicos e físicos, garantindo aos seus habitantes um acesso equitativo aos serviços essenciais sem esgotar os recursos de outras cidades ou da região envolvente. Já Hiremath et al. (2013) interpretam a ideia como uma harmonização entre o desenvolvimento urbano e a preservação do ambiente, visando a equidade em matéria de rendimentos, emprego, habitação, serviços essenciais, estruturas sociais e transportes nas zonas urbanas. Por outro lado, Murrain (1993) descreveu uma cidade sustentável como um lugar onde os indivíduos têm a liberdade de fazer escolhas que moldam a sua vida quotidiana dentro da estrutura da cidade, sem infringir os direitos dos outros cidadãos.

Consequentemente, as definições de cidades sustentáveis são numerosas e diversificadas devido ao pluralismo de abordagens e estratégias (Fowke & Prasad, 1996). O conceito de cidade sustentável situa-se num meio-termo entre a sustentabilidade e o desenvolvimento sustentável. De acordo com Burnett (2007), está estruturado para facilitar a todos os residentes a satisfação das suas necessidades e a melhoria da sua qualidade de vida sem causar danos ao ambiente ou comprometer o nível de vida das gerações atuais ou futuras. No entanto, de um modo geral, foi através da influência da Agenda 21 que as cidades sustentáveis surgiram na Agenda 2030 com o intuito de atender a questões sociais e ambientais e promover um ambiente mais acolhedor, democrático, justo, produtivo e sustentável para que todas as pessoas (UN-Habitat, 2010), independentemente dos seus rendimentos económicos, género, raça, etnia ou religião, possam participar plenamente nas oportunidades sociais, económicas e políticas que as cidades têm para oferecer (UN-Habitat, 2001).

Do ponto de vista económico, Elizabeth Currid (2006) argumenta que as cidades funcionam como centros de inovação que impulsionam o desenvolvimento económico global. O ODS 11, por sua vez, promove, como um dos principais objetivos, o crescimento económico sustentável nas cidades. Isto envolve a promoção de atividades económicas que criem empregos e oportunidades de rendimento para os residentes urbanos, minimizando os impactos ambientais negativos. Esta criação de emprego contribui para a redução da pobreza e para a inclusão social, melhorando, em última análise, o bem-estar económico dos habitantes das cidades (Aliyu, 2019). A criação de emprego, por sua vez, é apoiada pela promoção do desenvolvimento económico local que inclui o auxílio a pequenas e médias empresas (PME), ao empreendedorismo e a iniciativas que fortaleçam a economia local e reduzam a dependência de recursos externos (Holzer et al., 2021).

Na frente social, o ODS 11 esforça-se por melhorar a integração de conceitos como justiça social, diversidade, inclusão, envolvimento e bem-estar geral das comunidades e dos indivíduos, alinhando-os com o princípio da sustentabilidade (Janssen & Basta, 2022). A concretização destes objetivos sociais é essencial para criar cidades que não sejam apenas sustentáveis, mas também locais onde as pessoas possam prosperar e ter uma vida plena.

Ao considerar esse contexto, a promoção do crescimento económico sustentável, como mencionado anteriormente, gera empregos e garante estabilidade económica. Isso pode resultar em melhores condições de trabalho para os indivíduos, oferecendo horários de trabalho mais flexíveis, salários justos e benefícios adicionais. Além disso, o fortalecimento das pequenas e médias empresas e o estímulo ao empreendedorismo indicam mais oportunidades de emprego locais, reduzindo a necessidade de grandes deslocamentos. Isso não só contribui para a sustentabilidade ambiental, mas também reduz a tensão entre a vida profissional e pessoal (Rai et al., 2019b).

Do ponto de vista social, uma cidade mais inclusiva e justa pode levar a políticas laborais mais equitativas, incluindo licenças familiares mais generosas e ambientes de trabalho mais favoráveis à vida pessoal dos trabalhadores. Além disso, o envolvimento comunitário e o bem-estar geral de uma cidade tendem a proporcionar um maior apoio à vida pessoal das pessoas. Isso manifesta-se numa maior disponibilidade de creches, escolas de elevada qualidade, parques e instalações de lazer, que não só melhoram a vida dos moradores, mas também destacam a importância desses aspetos para outras cidades que procuram alcançar a sustentabilidade (Chigbu & Nekhwevha, 2023).

Assim, para compreender a relevância do ODS 11 no contexto da investigação, é importante reconhecer que este objetivo centra-se na construção de cidades inclusivas, seguras, resilientes e

sustentáveis (UN-Habitat, 2010). Uma vez que as práticas empresariais sustentáveis promovem ambientes de trabalho que favorecem tanto o bem-estar dos trabalhadores como a sustentabilidade económica e ambiental, essas mesmas práticas empresariais acabam a reforçar a resiliência económica e social das cidades, alinhando-se com os objetivos de crescimento económico sustentável e inclusão social propostos pelo ODS 11 (Janssen & Basta, 2022). Por conseguinte, a integração de práticas empresariais sustentáveis acaba a ser um fator importante não só para o desenvolvimento económico das cidades, mas também para a criação de ecossistemas urbanos que apoiem a saúde, a equidade e a prosperidade dos seus habitantes (UN-Habitat, 2010).

Em suma, as cidades que procuram alcançar a sustentabilidade precisam de se concentrar na melhoria da qualidade de vida dos seus habitantes. Embora o trabalho seja uma parte integrante da vida de um indivíduo, a forma como as cidades apoiam as empresas na criação de condições favoráveis para os seus trabalhadores pode ser um fator determinante para alcançar a sustentabilidade urbana. A promoção de um equilíbrio saudável entre a vida profissional e a vida privada poderá ser uma forma promissora de construir cidades mais sustentáveis e inclusivas (Fig. 3).

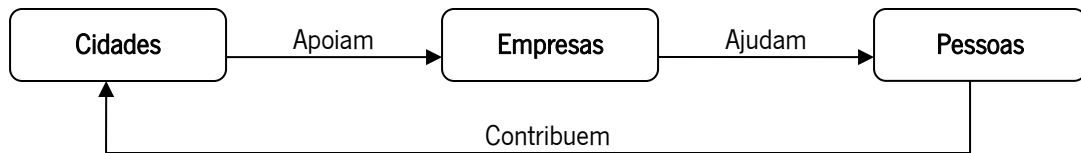


Figura 3. Interação Entre os Diferentes Conceitos do ODS 11 (Elaboração Própria)

2.3. A Influência das Práticas Empresariais Sustentáveis no Equilíbrio Trabalho-Família

Nas sociedades contemporâneas, a procura de um equilíbrio harmonioso entre os compromissos profissionais e a vida pessoal tornou-se cada vez mais crucial (Pasamar, 2015). Equilibrar as exigências crescentes dos empreendimentos profissionais com a necessidade de harmonizar os horários de trabalho e as responsabilidades com as atividades pessoais e familiares constitui um desafio. De acordo com Fisher et al. (2009), as investigações concentram-se principalmente na exploração do conflito trabalho-família, nas suas causas e resultados, nas variações de género na perceção desse conflito, na avaliação da eficácia das estratégias organizacionais para atenuar esses conflitos e nos benefícios decorrentes da gestão eficaz dos papéis familiares e profissionais (e.g., Greenhaus & Powell, 2006; Voydanoff, 2005). Deste modo, as questões relacionadas com a vida profissional e familiar têm sido exploradas principalmente através de pontos de vista sociológicos, da psicologia do trabalho e das empresas, como demonstrado por autores como Nordenmark (2004), que se centra na sociologia, Sonnentag e Krueger (2014), que dão ênfase à psicologia do trabalho, e Kossek e Lambert (2004), que a examinam do ponto de vista empresarial.

No que respeita à origem do termo “Equilíbrio Trabalho-Família”, é importante referir que o mesmo foi rotulado como tal em 1986 (Babin Dhas & Karthikeyan, 2015), para atender aos empregados que não são pais, mas que pretendem equilibrar atividades não relacionadas com o trabalho, como educação, viagens ou passatempos (Pasamar, 2015). Isto aconteceu, pois durante as décadas de 1980 e 1990, algumas empresas passaram a introduzir programas de incentivo a esta temática, mas preferentemente destinados a ajudar mães a entrar no mercado de trabalho. Este incentivo, mesmo que mais especializado, expandiu, mais tarde, as ações deste programa e passou a reconhecer os vários compromissos para além dos familiares (Babin Dhas & Karthikeyan, 2015). Os mesmos autores observam que este desejo de flexibilidade e de controlo sobre o trabalho e a vida pessoal não se limita a uma área específica. Os trabalhadores procuram universalmente a autonomia na gestão do seu trabalho e da sua vida pessoal, esforçando-se por encontrar um equilíbrio harmonioso entre estes dois aspetos. Consequentemente, é crucial estabelecer uma definição exata deste conceito. No entanto, na literatura, não existe uma definição definitiva e universalmente aceite, o que resulta numa multiplicidade de interpretações diferentes.

Neste sentido, Grzywacz e Carlson (2007) definem o conceito de equilíbrio trabalho-família como o cumprimento das responsabilidades previstas, acordadas e mutuamente partilhadas entre um indivíduo e os seus companheiros nos domínios do trabalho e da família. Já Kirchmeyer (2000) argumenta que este equilíbrio está direcionado para alcançar experiências gratificantes em várias vertentes da vida, exigindo uma distribuição eficaz dos recursos pessoais, como a energia, o tempo e o empenho, entre esses domínios. Por último, os autores

Kalliath e Brough (2008) sugerem que o equilíbrio entre a vida profissional e a vida pessoal se refere à forma como um indivíduo percebe a compatibilidade entre os seus esforços profissionais e a sua vida pessoal, promovendo o crescimento pessoal em consonância com as suas atuais prioridades de vida, considerando que o equilíbrio entre a vida profissional e a vida pessoal pode variar ao longo do tempo, em função de acontecimentos específicos que ocorrem na vida do indivíduo.

Por conseguinte, quando se analisa o equilíbrio entre a vida profissional e a vida familiar, a constante imutável é a presença decisiva do empregador na equação. Isto implica que a dinâmica do trabalho e as exigências do emprego exercem uma influência constante e significativa na vida do indivíduo em relação à esfera familiar. Desta forma, reconhece-se que o papel do empregador é uma variável-chave que molda a interação entre as responsabilidades profissionais e pessoais, estabelecendo uma base constante na equação do equilíbrio trabalho-família. Em recentes investigações, tem-se verificado uma atenção crescente à importância do bem-estar dos trabalhadores e do equilíbrio entre a vida profissional e a vida privada no contexto organizacional (Atif Sheikh et al., 2018). Essas mesmas investigações realçam que o bem-estar dos trabalhadores se destaca como um elemento crítico que não só molda a eficácia sustentada das organizações, como também representa um contributo fundamental para a produtividade dos trabalhadores. No entanto, a falsa expectativa de que o bem-estar do colaborador está associado apenas a sucesso profissional, a aumento dos honorários e elevada lealdade leva a que a eficácia a longo prazo das organizações seja colocada em causa (Robertson & Cooper, 2010).

Contudo, essas mesmas pesquisas, evidenciam que um fator crucial para uma experiência completa de bem-estar é a percepção do equilíbrio trabalho-família por parte dos trabalhadores (Boxall & Macky, 2014), uma vez que este tem um impacto direto na sua produtividade. Por conseguinte, alguns estudos apontam que fatores como a flexibilidade e horário de trabalho, a intensidade do trabalho, a distribuição do tempo passado no trabalho, cultura organizacional, políticas, licenças e desenvolvimento profissional influenciam significativamente este equilíbrio.

- (1) **Cultura organizacional** - As normas relativas ao número de horas que os trabalhadores devem trabalhar e as normas relativas à utilização do tempo dos trabalhadores são aspetos importantes da cultura organizacional que podem afetar o comportamento dos trabalhadores (Thompson et al., 1999).
- (2) **Flexibilidade e horário de trabalho** - Os horários de trabalho flexíveis permitem que os trabalhadores adaptem o seu horário de trabalho às suas necessidades individuais, levando potencialmente a uma maior satisfação (Holly & Mohnen, 2012).

- (3) **Trabalho remoto** - É reconhecido que o escritório em casa é um fator significativo no desejo de reduzir o horário de trabalho. Os trabalhadores que trabalham a partir de casa diariamente ou várias vezes por semana desejam reduzir significativamente mais o seu horário de trabalho. Os horários de trabalho flexíveis também diminuem a satisfação em comparação com os horários de trabalho estritamente fixos (Holly & Mohnen, 2012).
- (4) **Políticas de apoio e licença parental** - O local de trabalho desempenha um papel crucial na influência do envolvimento dos pais com os seus filhos, juntamente com fatores como as políticas institucionais, tais como disposições de bem-estar, antecedentes pessoais e dinâmica familiar, rendimento, educação e estatuto social (Gregory & Milner, 2011).
- (5) **Benefícios e recursos de bem-estar** - Relativamente aos efeitos do equilíbrio trabalho-família, algumas investigações existentes mostram que as pessoas que percecionam o equilíbrio entre os seus papéis no trabalho e na vida tendem a estar mais satisfeitas com as suas vidas e a ter uma melhor saúde física e mental (Thompson et al., 1999).
- (6) **Desenvolvimento profissional** - Os grupos de trabalhadores que historicamente enfrentaram obstáculos na progressão das suas carreiras, como as mulheres ou os indivíduos com responsabilidades familiares, parecem atingir um patamar na sua progressão profissional numa determinada fase (Buddhapriya, 2009).

Algumas empresas reconhecem estas situações descritas e oferecem aos seus trabalhadores uma série de iniciativas conhecidas como práticas "*family-friendly*" (amigas da família) (Yadav & Sharma, 2023). Estas práticas facilitam a integração das responsabilidades familiares e profissionais e, conseqüentemente, enriquecem as identidades de papéis múltiplos de um indivíduo (Glass & Finley, 2002; Sirgy et al., 2008). Embora, teoricamente, as empresas implementem práticas favoráveis à família para melhorar o equilíbrio entre a vida profissional e a vida privada dos trabalhadores, as motivações subjacentes à oferta destas práticas podem ser menos motivadas pelo altruísmo. McMillan et al. (2011) argumenta que algumas empresas encaram estas práticas como uma "necessidade inevitável" na condução dos negócios, decorrente das pressões exercidas pelos trabalhadores e pela sociedade. Contrariamente, algumas empresas aspiram a ser vistas como entidades inovadoras e implementam estas práticas para atrair e manter uma força de trabalho empenhada (Rau & Hyland, 2002; Williams et al., 2013), o que pode resultar num melhor desempenho organizacional no atual ambiente de trabalho imprevisível (Beauregard & Henry, 2009).

Com a crescente conscientização sobre a necessidade de equilíbrio entre trabalho e vida pessoal, é fundamental entender que as soluções não são únicas para todos. Cada organização deve considerar a sua cultura, estrutura e as necessidades dos trabalhadores ao criar políticas que promovam esse equilíbrio. As

práticas "*family-friendly*" representam um passo importante, mas a verdadeira transformação ocorre quando há um compromisso contínuo com o bem-estar dos trabalhadores (Yadav & Sharma, 2023).

Os pontos discutidos neste capítulo mostram que alcançar o equilíbrio entre trabalho e vida pessoal é um desafio multifacetado, que exige esforços tanto dos empregadores quanto dos trabalhadores. A literatura indica que as empresas que adotam uma abordagem proativa, ouvindo os seus funcionários e adaptando-se às suas necessidades, provavelmente verão benefícios que vão além do aumento da produtividade. Esses benefícios podem incluir maior satisfação no trabalho, retenção de talentos e uma cultura organizacional mais positiva.

2.4. Estudo do Equilíbrio Trabalho-Família no Desenvolvimento de Cidades Sustentáveis

De acordo com Rao (2017), uma agenda efetiva para o desenvolvimento humano sustentável, como a proposta pelas Nações Unidas, requer a inclusão do equilíbrio entre trabalho e vida como uma preocupação abrangente, com impacto direto nos direitos humanos. Esse desafio transcende a dignidade no trabalho (ODS 8), abrangendo igualdade de gênero, desenvolvimento comunitário e uma visão futura em que os cuidados e a educação infantil não recaiam exclusivamente sobre os pais. Assim, o equilíbrio entre trabalho e vida não é apenas uma questão de coordenar tempo e espaço, mas uma influência crucial na reestruturação social em prol da justiça e humanidade (Haar et al., 2018), destacando-se como elemento central da sustentabilidade social.

À luz de estudos sobre desenvolvimento urbano, incluindo as contribuições de Florida (2003), Wheeler e Beatley (2022), Polese e Freire (2003) e Polese e Stren (2001), argumenta-se que as cidades desempenham um papel decisivo ao facilitar ou dificultar práticas sustentáveis entre vida profissional e familiar, em consonância com os imperativos sustentáveis. Adicionalmente, Norton e Marcus (2016) ressaltam a conexão entre planeamento familiar e os ODS defendendo os seus benefícios para mulheres, famílias e comunidades, entrelaçando-se com direitos humanos, igualdade de gênero e capacitação. Esse vínculo impacta a saúde materna, neonatal, infantil e adolescente, influenciando também o desenvolvimento económico e o futuro ambiental e político.

Portanto, o desafio de alcançar um equilíbrio entre trabalho e vida vai para além do bem-estar individual no trabalho, abraçando considerações mais amplas como igualdade de gênero, desenvolvimento comunitário e uma visão futura compartilhada da responsabilidade parental. Ao invés de ser meramente uma coordenação de obrigações, o equilíbrio entre trabalho e vida é um fator crítico que molda as sociedades em direção à justiça e humanidade. Essa perspectiva converge com a sustentabilidade social, destacando a importância de abordar esse equilíbrio como um tema essencial na organização da sociedade (Haar et al., 2018).

Adicionalmente, Littig (2008) sugere que alcançar um equilíbrio entre o trabalho e a vida é crucial para o desenvolvimento sustentável, com o objetivo de melhorar a qualidade de vida global dos indivíduos. Isto implica que o equilíbrio entre a vida profissional e a vida privada influencia significativamente o bem-estar das pessoas, a sua dedicação ao trabalho, a eficiência e o desempenho global, que são essenciais para a sustentabilidade e o sucesso das organizações. O que indica que o equilíbrio trabalho-família não é apenas uma tendência passageira, mas sim uma força motriz do desenvolvimento humano sustentável em qualquer organização. Fazendo eco desta afirmação, Rao (2017) argumenta que o desenvolvimento humano sustentável só é possível quando existe um nível razoável de equilíbrio entre a vida profissional e a vida privada. Além disso, Littig (2008) sublinha a importância de integrar as políticas de equilíbrio trabalho-família num quadro político sustentável abrangente.

Concordando com a noção de que alcançar um equilíbrio entre trabalho e vida é vital para o desenvolvimento sustentável, um equilíbrio robusto entre trabalho e vida pessoal é visto como um modo de vida em que os comportamentos e escolhas de um indivíduo contribuem para o avanço sustentável da saúde, prosperidade, crescimento profissional, relações familiares e sociais, e satisfação geral e prazer da vida de um indivíduo (Rao, 2017). É evidente que o equilíbrio entre a vida profissional e a vida privada não acontece naturalmente, mas exige esforços intencionais em várias dimensões (Rao, 2017).

Considerando a literatura existente, certos temas foram destacados para compreender como a gestão do equilíbrio entre trabalho e família por parte das empresas e dos indivíduos pode impactar o desenvolvimento sustentável de uma cidade. Dentro desses temas, apresentados a seguir, procurou-se examinar qualquer conexão ou influência que possa existir entre o equilíbrio trabalho-família e o desenvolvimento sustentável.

- (1) **Transporte sustentável** – Uma fonte importante de possíveis conflitos no que se refere ao equilíbrio entre vida profissional e pessoal está centrada nas deslocações diárias de um indivíduo. Tarefas relacionadas ao trabalho, como o deslocamento para o emprego, e tarefas domésticas, como levar os filhos à escola, influenciam as escolhas de transporte e a gestão financeira da vida de um indivíduo. Essas atividades criam uma considerável sobreposição entre obrigações profissionais e vida pessoal, resultando em conflitos e *stresse* no equilíbrio trabalho-família de uma pessoa. Adicionalmente, a promoção de transportes sustentáveis não só interfere no setor social e económico, mas impacta o fator ambiental de forma bastante direta (Wheatley, 2012).

- (2) **Desenvolvimento económico e empregabilidade** – O crescimento económico e as mudanças estruturais têm um impacto direto na empregabilidade e nas oportunidades de emprego. O crescimento económico impulsiona a expansão da produção de bens e serviços, o que frequentemente resulta num aumento das oportunidades de emprego. Além disso, o crescimento do capital humano, que representa o desenvolvimento das competências e dos conhecimentos dos trabalhadores, é promovido pelo crescimento económico. Por conseguinte, ao analisar questões de desenvolvimento económico, é essencial considerar a forma como este influencia a empregabilidade das pessoas e as oportunidades de emprego que por consequência está diretamente ligado à vida pessoal das mesmas e ao crescimento e desenvolvimento de uma cidade (Pelsa & Balina, 2022). As empresas desempenham um papel crucial neste processo, uma vez que têm a capacidade de influenciar positivamente o desenvolvimento económico e, conseqüentemente, a empregabilidade, através das suas práticas comerciais e da gestão dos recursos humanos (como apresentado na figura 3 do capítulo 2.2.2 em referência ao ODS11).
- (3) **Acesso à educação e desenvolvimento profissional** – A educação para o desenvolvimento sustentável engloba uma abordagem educativa que procura harmonizar o bem-estar humano e económico com as tradições culturais, promovendo simultaneamente o respeito pelos recursos naturais do planeta Terra. Esta abordagem envolve vários aspetos da aprendizagem concebidos para impulsionar a transição para a sustentabilidade. Estes aspetos incluem: educação virada para o futuro, cidadania, uma cultura de paz, igualdade de género e respeito pelos direitos humanos, saúde, população, proteção e gestão dos recursos naturais e consumo sustentável (Wals & Kieft, 2010).
- (4) **Envolvimento comunitário e social** – A prática atual de integração social na maioria das cidades sustentáveis é a participação pública. Para tornar a sustentabilidade urbana uma realidade, a participação pública é necessária para melhorar a qualidade, a legitimidade e a capacidade das avaliações ambientais e das decisões sobre o planeamento urbano e os processos de elaboração de políticas (Khair et al., 2020).
- (5) **Acesso a recursos de bem-estar na cidade** – É essencial garantir que o crescimento económico é inclusivo e chega a todos os sectores da sociedade. O planeamento urbano sustentável deve dar prioridade à criação de emprego, estimulando o empreendedorismo e reduzindo as disparidades socioeconómicas. Além disso, é crucial garantir o acesso a serviços essenciais, como saúde, educação e instalações culturais, a fim de melhorar o bem-estar social (Sopiana & Harahap, 2023).

- (6) **Flexibilidade e horário de trabalho** - Incentivar o bem-estar dos trabalhadores à distância é crucial para o crescimento sustentável das organizações, embora isso possa entrar em conflito com a falta de interação social e a sobrecarga de trabalho típicas do teletrabalho. Estudos mostram que os teletrabalhadores sentem falta das interações informais que promovem a aprendizagem espontânea no local de trabalho. Estas atividades introvertidas não promovem um bem-estar e uma participação social ativa o que atrasa o processo desenvolvimento sustentável (Mosquera et al., 2022).

De acordo com a literatura, a integração do princípio de desenvolvimento sustentável na gestão do capital humano nas empresas sublinha o imperativo de não só prosseguir os objetivos económicos da empresa, mas também de atender e harmonizar as necessidades dos seus trabalhadores, sendo que isso terá impactos sociais mais amplos. Isto implica diversas medidas que interligam o desenvolvimento sustentável e os esforços das empresas. Assim, temas como empregabilidade, transporte sustentável, participação comunitária e social, e promoção de educação são tópicos que podem influenciar o desenvolvimento sustentável e podem ser promovidos, incentivados e aplicados pelas empresas.

CAPÍTULO 3. METODOLOGIA DE INVESTIGAÇÃO

Neste capítulo é apresentada a metodologia de investigação, com base numa seleção criteriosa e justificada dos métodos adotados neste estudo. A importância crítica deste capítulo reside na sua capacidade de não só orientar os procedimentos do estudo, mas também de fornecer uma base sólida para a replicabilidade do trabalho, permitindo que futuras investigações ampliem e validem os resultados apresentados.

A investigação segue uma abordagem qualitativa, com base em múltiplos estudos de caso. Como método de recolha de dados foi utilizada a entrevista, sendo que para o tratamento de dados recolhidos, foi utilizada a análise de conteúdo. De seguida, será explorado os motivos que subjazeram a estas opções metodológicas, serão apresentados os instrumentos contruídos para a recolha de dados e os participantes no estudo.

3.1. Escolha da Metodologia: Abordagem Qualitativa

Neste ponto, têm-se por objetivo analisar os pressupostos, vantagens e limitações da perspetiva metodológica utilizada. Com base nessa análise, e com referência aos objetivos específicos da presente investigação, apresenta-se então a opção metodológica escolhida.

A investigação qualitativa constitui um campo de estudo distinto que vai para além das disciplinas, das áreas de estudo e das temáticas (Denzin & Lincoln, 2005). Desde o início do último século, este campo tem sofrido diversas transformações em termos epistemológicos e metodológicos. O termo "qualitativo" enfatiza as características das entidades, bem como os processos e significados a elas associados. A investigação qualitativa privilegia a qualidade socialmente construída da realidade, numa perspetiva construtivista, enfatizando a relação intrínseca entre o investigador e o objeto de estudo, bem como os constrangimentos situacionais que moldam a investigação (Denzin & Lincoln, 2005).

Janesick (2000) descreve as características essenciais da investigação qualitativa, salientando a necessidade de o investigador servir de instrumento de investigação e criar uma narrativa que englobe as diversas histórias dos participantes. Por outro lado, Serapioni (2000) sublinha as características distintas dos métodos qualitativos, que incluem a análise do comportamento humano na perspetiva do ator, a realização de observações naturalistas (não monitorizadas), a adoção da subjetividade (uma perspetiva interna), a orientação para a descoberta e o processo, a natureza exploratória e descritiva e a falta de generalização.

Podemos assim, descrever os pressupostos que norteiam o paradigma qualitativo ou fenomenológico de investigação:

- 1) **Complexidade** – a realidade social, com todas as suas manifestações culturais, é extremamente complexa e não pode ser simplificada a um conjunto de variáveis.
- 2) **Subjetividade** – os investigadores estão sempre inseridos num determinado contexto e transportam consigo as suas próprias subjetividades e valores. É por isso que a subjetividade, em vez de ser eliminada, deve ser reconhecida e tida em conta.
- 3) **Contexto** – a realidade é construída por múltiplos fatores e, para compreender um fenómeno, uma manifestação cultural ou uma organização, é necessário compreender os seus contextos específicos.
- 4) **Interpretação e significado** – a mesma atividade pode ser interpretada de formas completamente diferentes pelos participantes, dependendo da forma como se relacionam com os fenómenos estudados. Assim, a interpretação e o significado são a própria essência da investigação qualitativa.
- 5) **Metas de investigação** – as explicações que visam estabelecer a causalidade, o controlo e a previsão são inviáveis. O objetivo é alcançar uma compreensão interpretativa, o que implica a capacidade de empatia e de experimentar a experiência dos outros.
- 6) **Aplicabilidade** – a compreensão aprofundada de um contexto específico pode ajudar a compreender outros contextos, não pelo princípio da generalização, mas pelo princípio da transferência de conhecimentos.

Deste modo, como refere Eisner (1996), a investigação qualitativa, ao distanciar-se de uma linguagem neutra e desprovida de emoção, permite uma compreensão mais empática das experiências dos outros. Contrariamente aos conceitos abstratos, fornece evidências do contexto empírico tal como foi recolhido, ocorrendo no espaço da interpretação e do debate, e alarga o leque de questões que podem ser colocadas. O autor referido adverte, no entanto, para os riscos da investigação qualitativa, nomeadamente no que diz respeito à falta de precisão dos dados - um problema que só pode ser minimizado através da referência constante aos discursos originais.

Neste sentido, a escolha de uma metodologia qualitativa reflete um interesse na complexidade, descrição e compreensão de um processo, mais do que nos seus resultados ou produtos finais. A abordagem qualitativa permite o acesso à riqueza e diversidade da realidade em análise, contextualizada e enriquecida pelos significados atribuídos pelos participantes, o que confere elevada validade interna ao centrar-se nas particularidades dos grupos sociais estudados (Minayo & Sanches, 1993).

Assim, é possível sintetizar as principais vantagens e desvantagens da metodologia qualitativa. As mesmas estão presentes, abaixo, na Tabela 1.

Vantagens	Desvantagens
<ul style="list-style-type: none">- Alta validade interna;- Alcance de complexidade;- Contextualização;- Riqueza de significados;- Acesso à versão experiencial dos participantes- Descrição;- Interpretação;- Subjetividade.	<ul style="list-style-type: none">- Inexatidão dos dados;- Ádua aceitação por alguns setores da comunidade científica;- Limitações técnicas: pela sua própria natureza presta-se à compreensão profunda de realidades restritas, não pretende generalizar resultados;- Lida com pequenas amostras.

Tabela 1. Vantagens e Desvantagens da Metodologia Qualitativa (Elaboração Própria)

Apesar das metodologias qualitativas permitirem a compreensão de realidades e experiências complexas e subjetivas, obtendo dados valiosos e detalhados com pouca redução durante a recolha, apresentam também limitações significativas. Uma dessas limitações é a impossibilidade de generalizar os resultados - não é possível aplicar diretamente os dados de um contexto a outro, mas apenas fazer analogias e identificar padrões e temas comuns (Minayo & Sanches, 1993). Um estudo qualitativo não pode afirmar que a sua análise aprofundada de alguns casos representa toda uma população. Alguns autores sugerem, no entanto, que é possível falar de generalização nos estudos qualitativos, salientando que se trata de uma generalização concetual ou analítica; os dados obtidos permitem ao investigador a teorização sobre o processo em estudo, sem pretender medir a sua frequência na sociedade (Aspers & Corte, 2019)

A natureza subjetiva dos dados na investigação qualitativa exige que o investigador se refira constantemente aos dados em bruto, aproximando-se o mais possível dos discursos e das realidades dos participantes no estudo. O investigador precisa de ser um instrumento de análise rigoroso, evitando distorções que possam servir os seus próprios interesses. Além disso, a procura de complexidade e profundidade entra muitas vezes em conflito com a abrangência: os estudos qualitativos lidam frequentemente com casos isolados ou amostras pequenas devido à necessidade de contextualização e à própria natureza dos instrumentos de recolha e análise de dados. Por último, os estudos qualitativos enfrentam desafios de legitimação e aceitação em alguns sectores de investigação, com muitos defensores do paradigma quantitativo a questionarem a fiabilidade dos resultados qualitativos (Aspers & Corte, 2019).

3.2. Estudo de Caso

A metodologia do estudo de caso é especialmente relevante para os domínios económico e social por várias razões. Um estudo de caso é uma abordagem de investigação que visa obter uma compreensão mais profunda e diversificada de uma questão existente num contexto real. Esta abordagem é adequada para descrever, explicar ou explorar um determinado acontecimento ou fenómeno que ocorre na vida quotidiana (Sheikh, et al., 2011). Desta forma, o objetivo é investigar em pormenor uma situação ou um fenómeno específico no seu ambiente natural (Sheikh, et al., 2011).

Dadas estas características, é benéfico para a compilação de dados incluir perguntas que procurem explicar “como”, “o quê” e “porquê” (Sheikh, et al., 2011). Por exemplo, um estudo de caso é particularmente útil para avaliar a implementação de uma nova política ou a melhoria de um serviço. Permite compreender e justificar as várias ligações e direções que surgem como resultado dessas mudanças (Sheikh, et al., 2011).

Na literatura já existem alguns estudos de caso que investigam as vantagens e desvantagens da implementação de práticas empresariais sustentáveis e, dentro desse tema, analisam, através de diversas óticas, o tema do equilíbrio trabalho-família. Essas óticas incluem a perspetiva individual que foca no impacto das práticas empresariais sustentáveis na satisfação e bem-estar dos funcionários (Hoyos-Vallejo & Florek-Paszowska, 2023), a perspetiva organizacional que avalia como estas práticas sustentáveis afetam a produtividade e cultura organizacional (Yesiltas & Jibril, 2022), a perspetiva social que observa o impacto destas práticas no bem-estar da comunidade e na responsabilidade social corporativa (Martínez-Prats, 2023), a perspetiva económica que analisa os benefícios financeiros e os custos associados à adoção destas práticas (Cerciello, Busato, & Taddeo, 2023), a perspetiva legal e política que considera as regulamentações e políticas que incentivam ou exigem práticas empresariais sustentáveis (Cerciello, Busato, & Taddeo, 2023), e, por fim, a perspetiva de género que investiga que forma as práticas empresariais sustentáveis afetam as mulheres e os homens de forma diferenciada (Ishida, 2020).

Adicionalmente, já existem vários estudos sobre o desenvolvimento sustentável das cidades. No entanto, poucos relacionam estes conceitos e exploram o tema em profundidade. Numa pesquisa preliminar sobre desenvolvimento sustentável das cidades, os principais tópicos encontrados são revisões sistemáticas da literatura que abordam o ODS 11 e investigações sobre questões ambientais. No entanto, para esta pesquisa, foi fundamental identificar algumas revisões sistemáticas de literatura, pois ao compreender todos os ODS 8 e 11, foi possível encontrar pontos de intersecção entre os mesmos. Um desses exemplos é o estudo realizado por Kroll, Warchold e Pradhan (2019) que permitiu analisar as sinergias e *trade-offs* entre os ODS 8 e 11 entre os

anos 2010 e 2018 concedendo uma visão evolutiva da interação dos ODS. Adicionalmente, investigações como as de Lusseau e Mancini (2019), Pham-Truffert et al. (2020) e Pradhan et al. (2017) acentuaram a importância da ligação entre ODS que era o ponto fundamental para, teoricamente, interligar os dois conceitos em estudo, “Equilíbrio Trabalho-Família” e “Desenvolvimento de Cidades Sustentáveis”.

Neste sentido, este trabalho adota uma perspectiva de estudo de caso, procurando aprofundar a compreensão do problema em questão, que ocorre num contexto real, através de questões mais detalhadas para alcançar, de modo exploratório, a interligação dos dois temas.

3.3. Instrumento de Recolha de Dados

3.3.1. Entrevista

A recolha de dados através de entrevista proporciona a oportunidade de utilizar a interação e a comunicação humanas, possibilitando ao investigador a obtenção de dados em pormenor (Chauhan, 2022). Ao estar em contacto direto com o entrevistado, o investigador pode, através de questões abertas e reações, facilitar a manifestação do entrevistado e evitar desvios do tema pretendido. Numa entrevista semi-diretiva ou semi-estruturada, o investigador dispõe de um conjunto de questões orientadoras, que podem ser reformuladas ou alternadas para permitir um fluxo mais natural do diálogo do entrevistado. Muitas vezes, o entrevistado é induzido a refletir pela primeira vez sobre o tema em análise, transformando a comunicação resultante da entrevista num processo de composição do pensamento, e não apenas numa informação isolada (Quivy & Campenhoudt, 1998).

A aplicação de entrevistas revela-se particularmente vocacionada para o escrutínio das interpretações e perceções que os indivíduos atribuem às suas próprias experiências. O método da entrevista recetiva, utilizado neste estudo, baseia-se na recolha de dados qualitativos através de entrevistas em profundidade. No âmbito da entrevista qualitativa, o entrevistador assume um papel de guia, facilitando um discurso abrangente que encoraja um exame minucioso e detalhado dos tópicos da entrevista, com subsequente acompanhamento das respostas dos participantes. Consequentemente, cada entrevista é caracterizada pela sua singularidade, adaptando as perguntas para se harmonizarem com as perceções individuais partilhadas com o entrevistador (Rubin & Rubin, 2012).

Os pontos fortes da escolha de um método de recolha de dados qualitativo, como as entrevistas, para este estudo, residem nas amplas oportunidades de personalizar as perguntas para cada

participante e de explorar temas propostos pelo entrevistado. Além disso, apresenta uma taxa de resposta favorável e não depende de uma forte expressão escrita, o que a torna aplicável a indivíduos de um espectro sociocultural diversificado. Por outro lado, as desvantagens incluem a sua aplicabilidade a um número restrito de sujeitos, uma maior margem de erro devido a uma menor padronização em comparação com o questionário e uma fiabilidade limitada (Tuckman, 2000).

Considerando que a entrevista permite obter respostas mais próximas da linguagem do sujeito e reduzir o volume de dados, proporcionando um conhecimento mais profundo da realidade dos indivíduos em estudo, foram elaboradas questões que a viabilizassem:

- 1) Avaliar a influência das práticas empresariais sobre o equilíbrio trabalho-família.
- 2) Avaliar as implicações do equilíbrio trabalho-família no desenvolvimento sustentável de uma cidade.

Com base nesses objetivos foi desenhado o seguinte guião de entrevista expresso na tabela 2 (Parte 1 e 2) que tem por base o apoio da literatura previamente feita e apresentada no Capítulo 2 desta investigação.

Desenvolvimento de Cidades Sustentáveis: A Influência das Práticas Empresariais no Equilíbrio Trabalho-Família e as Suas Implicações Para a Criação de Ecossistemas Sustentáveis.

Objetivo	Autores	Tópico	Questões
Avaliar a influência das práticas empresariais sobre o equilíbrio trabalho-família.	(Thompson et al., 1999)	Cultura Organizacional	- Na sua opinião, a cultura organizacional da empresa valoriza o equilíbrio entre trabalho e vida pessoal?
	(Holly & Mohnen, 2012)	Flexibilidade e Horário de Trabalho	- De que forma as políticas de flexibilidade de horário de trabalho afetam o equilíbrio trabalho-Família?
	(Holly & Mohnen, 2012)	Trabalho Remoto	- Se aplicável, a empresa fornece recursos e suporte adequados para facilitar o trabalho remoto dos colaboradores?
	(Gregory & Milner, 2011)	Políticas de Licença e Apoio à Parentalidade	- Quais são e de que forma avalia as políticas de licença e apoio à parentalidade oferecidas pela empresa?
	(Thompson et al., 1999)	Benefícios e Recursos de Bem-Estar	- Há alguma prática que a empresa adote para minimizar o stress relacionado com o trabalho? - De uma forma global, a empresa promove iniciativas específicas para melhorar o bem-estar dos funcionários?
	(Buddhapriya, 2009)	Desenvolvimento Profissional	- A empresa promove oportunidades de desenvolvimento profissional? - Como é que a empresa avalia que o desenvolvimento profissional influencia o equilíbrio trabalho-família?
			- Existem áreas específicas que acredita que podem ser melhoradas para otimizar o equilíbrio?

Tabela 2. Guião de Entrevista - Parte 1 (Elaboração Própria)

Objetivo	Autores	Tópico	Questões
Avaliar as implicações do equilíbrio trabalho-família no desenvolvimento sustentável de uma cidade.	(Wheatley, 2012)	Transporte Sustentável	- A empresa incentiva, de alguma forma, o uso de transportes públicos? - Acredita que o equilíbrio trabalho-família pode ser afetado pelo transporte disponível na cidade?
	(Pelsa & Balina, 2022)	Desenvolvimento Económico e Empregabilidade	- A empresa promove oportunidades de emprego locais?
	(Wals & Kieft, 2010)	Acesso a Educação e Desenvolvimento Profissional	- Do ponto de vista da empresa, como vê a influencia do acesso a oportunidades educacionais e de desenvolvimento profissional no equilíbrio trabalho-família? Considera importante?
	(Khair et al., 2020)	Envolvimento Comunitário e Social	- De que forma a empresa está envolvida em atividades comunitárias e sociais?
	(Sopiana & Harahap, 2023)	Acesso a Recursos de Bem-Estar na Cidade	- A empresa tem conhecimento sobre a disponibilidade de recursos de bem-estar na cidade? Se sim, divulgam?
	(Mosquera et al., 2022)	Trabalho Remoto	- Tem conhecimento da forma como o trabalho remoto possa ter impedido a atividade social dos colaboradores? - Acredita que as novas práticas de trabalho estão relacionadas com a promoção do desenvolvimento sustentável das cidades?

Tabela 3. Guião de Entrevista - Parte 2 (Elaboração Própria)

Na realização de cada entrevista, os entrevistados foram informados da investigação e assentiram em que a entrevista fosse gravada. Para a proteção de cada entrevistado, o nome dos mesmos foi substituído por códigos identificativos (Empresa A, B e C) e foi omitida toda a informação que pudesse pôr em causa o anonimato. De acordo com as recomendações de orientação, a transcrição inclui elementos de identificação da entrevista, nomeadamente a data e localização de realização, e o nome do entrevistado (posteriormente substituído por um dos códigos referidos anteriormente).

3.3.2. Análise Documental

Tendo em conta as críticas acima referidas aos métodos de auto-relato, como as entrevistas, recomenda-se que estes sejam combinados com métodos não intrusivos. Estes métodos permitem a obtenção de dados sem recolher diretamente informações dos participantes (Morgan, 2022). Um exemplo é a análise documental, particularmente a documentação que as empresas disponibilizam nos seus *websites*.

A análise documental implica o uso da análise de conteúdo para a sua exploração. No presente estudo, interessava conhecer a realidade das práticas empresariais no que diz respeito ao equilíbrio entre trabalho e família e suas implicações para a criação de ecossistemas sustentáveis, utilizando a informação disponível em estudos previamente feitos. Embora essas questões fossem abordadas através de entrevistas, os métodos de auto-relato refletem "aquilo que os sujeitos dizem fazer" e não necessariamente "aquilo que os sujeitos realmente fazem" (Morgan, 2022).

Para contornar essa limitação, a observação direta foi realizada através da recolha e análise de notícias, entrevistas aos CEOs das empresas e relatórios de sustentabilidade disponibilizados.

Para concluir, a análise documental complementa essencialmente os métodos de auto-relato, superando suas limitações. No contexto deste estudo, a combinação de análise de conteúdo de documentos empresariais, notícias, entrevistas com CEOs e relatórios de sustentabilidade permitiu uma visão mais precisa e abrangente das práticas empresariais, reduzindo a discrepância entre o reportado e o praticado.

3.4. Técnicas de Análise de Dados

A análise de dados envolve a transformação de dados puros em conhecimentos significativos apoiados por provas (Rubin & Rubin, 2012). Inclui atividades como a organização, integração e comparação de dados de entrevistas para descobrir significados e implicações. Este processo tem como objetivo identificar padrões, temas e criar uma narrativa coesa a partir da informação recolhida (Rubin & Rubin, 2012).

No presente estudo, faz-se uso da análise de conteúdo para analisar os dados qualitativos, obtidos pela aplicação de entrevistas aos diferentes inquiridos. A análise de conteúdo, é vista como a metodologia mais comum dentro das ciências sociais e centra-se numa variedade de tipos de comunicação (Lima et al., 2006).

Na ótica de Sousa & Santos (2020), a análise de conteúdo é entendida como um conjunto variado de instrumentos metodológicos aplicados aos discursos, caracterizados pela inferência e pelo raciocínio dedutivo. Esta abordagem exige que o analista se esforce por descobrir e explorar o que não é explicitamente mencionado, através de uma interpretação que equilibre a objetividade e a subjetividade. A análise de conteúdo pode desempenhar duas funções: uma heurística, orientada para a descoberta, e outra que confirma ou refuta hipóteses anteriores.

Por conseguinte, mais do que uma simples técnica, a análise de conteúdo representa um conjunto de ferramentas, uma variedade de técnicas para examinar as comunicações. Denzin & Lincoln (2000) comparam a investigação qualitativa a uma "bricolagem", em que a metodologia deve adaptar-se às especificidades da situação. A escolha do método é pragmática, estratégica e auto-reflexiva. A análise é um processo contínuo e cíclico que começa a partir da conclusão da entrevista inicial. Após cada entrevista, existe a oportunidade de ajustar as perguntas ou de desenvolver inquéritos de acompanhamento para garantir descrições consistentes de temas relevantes para a investigação, oferecendo perspectivas para aperfeiçoar o próprio desenho da investigação (Brooks et al., 1996).

O método de análise de dados proposto por Brooks et al. (1996), no contexto do modelo de entrevista recetiva, pode ser considerado uma abordagem viável para a análise de conteúdo. A entrevista recetiva é uma técnica de recolha de dados qualitativos em que o entrevistador adota uma postura aberta e acolhedora, encorajando o entrevistado a expressar as suas experiências, sentimentos e perceções de forma livre e espontânea. Este método de recolha de dados é particularmente útil porque permite obter informações detalhadas e pessoais, proporcionando uma compreensão aprofundada das experiências e perspectivas dos participantes (Brooks et al., 1996).

Este processo desenrola-se em duas fases distintas. Inicialmente, são preparadas as transcrições das entrevistas e são identificados e desenvolvidos conceitos, temas e acontecimentos para orientar a análise. De seguida, as entrevistas são codificadas para facilitar a categorização do que os diferentes participantes expressaram sobre cada conceito, tema ou ocorrência. Na segunda fase, os objetivos da investigação são abordados através da comparação de conceitos e temas entre as entrevistas, envolvendo uma análise teórica. Ao praticar a escuta ativa, utilizar perguntas abertas, mostrar empatia e compreensão e criar um ambiente seguro, o entrevistador consegue obter dados ricos e significativos, que são fundamentais para a análise teórica e detalhada subsequente (Brooks et al., 1996).

Após a recolha dos dados, a análise desenrola-se em várias etapas que, por vezes, se entrelaçam. A primeira etapa consiste em reconhecer as categorias de análise, incluindo conceitos (termos que representam

ideias cruciais para os objetivos da investigação), temas (afirmações resumidas e explicações que podem realçar relações entre conceitos) e ocorrências. Após uma identificação inicial, são examinadas as diferentes entrevistas para clarificar o significado de conceitos específicos e para sintetizar diferentes relatos de um acontecimento, a fim de organizar a compreensão global da narrativa. À medida que os conceitos, temas e fenómenos são clarificados e sintetizados, podem ser elaborados, resultando na criação de novas categorias. Após este processo de clarificação e elaboração de categorias, as entrevistas são codificadas. A codificação consiste na atribuição de etiquetas para marcar a presença de um conceito no texto; a forma como estes códigos se relacionam entre si permite criar um sistema de codificação (Brooks et al., 1996).

Tendo por base o sistema de codificação, ocorre a seleção das categorias que se baseia na consideração dos objetivos da investigação, dos conceitos e temas destacados na literatura e das notas resultantes de uma análise minuciosa das entrevistas. A mesma informação pode ser associada a vários códigos se contiver mais do que um significado. O texto é segmentado em unidades de dados: conjuntos de informações que serão analisadas em conjunto, com dimensões variáveis - desde uma única frase até uma simples definição, ou mesmo vários parágrafos para narrativas que formam um todo coerente (Brooks et al., 1996).

Após a codificação sistemática das entrevistas, o objetivo é interpretar os dados: este processo começa por clarificar e sintetizar os conceitos e temas identificados, organizando a informação em torno de categorias ou grupos de entrevistados. Uma vez agrupados os elementos, procura-se identificar padrões e conexões entre os temas, construindo uma narrativa descritiva dos acontecimentos que tenha em conta as diferentes perspetivas analisadas. Finalmente, exploram-se as implicações dos resultados e definem-se as circunstâncias em que essas conclusões podem ser aplicadas (Brooks et al., 1996).

Dentro deste contexto, a noção de fidelidade refere-se à descrição pormenorizada dos procedimentos utilizados na recolha de dados, enquanto a validade está intrinsecamente associada à perceção subjetiva de autenticidade por parte dos informadores. A procura de confiabilidade exige a exploração de múltiplas fontes de informação. A transferibilidade dos dados para outros cenários pressupõe a preservação dos significados específicos entre os dois. De acordo com Clements (Clements, 1995), a garantia do rigor metodológico no paradigma qualitativo é conseguida através da reflexividade pessoal e funcional. A primeira implica a explicitação dos valores do investigador, que inevitavelmente influenciam o processo de investigação, enquanto a segunda preconiza a aplicação de várias técnicas para enriquecer a compreensão do fenómeno em estudo (Silva & Fossá, 2015).

Assim, neste estudo, recorreu-se à análise de conteúdo para examinar os dados qualitativos obtidos através de entrevistas semi-estruturadas.

3.5. Questões de Natureza Ética

Em qualquer investigação no domínio das ciências sociais e humanas, é crucial prestar uma atenção cuidadosa às questões éticas, uma vez que está intrinsecamente ligada ao comportamento humano e pode potencialmente causar dificuldades, danos, perturbações, enganar ou, de alguma forma, afetar negativamente a vida das pessoas envolvidas (Tuckman, 2000).

Para mitigar esses possíveis impactos negativos, é essencial observar certos direitos, incluindo: 1) o direito à privacidade ou à não participação; 2) o direito ao anonimato; 3) o direito à confidencialidade, garantindo que os dados não sejam acessíveis a terceiros; e, por fim, 4) o direito à confiança na responsabilidade do investigador, que deve agir de forma a garantir que os participantes não sejam prejudicados. Todos estes direitos foram tidos em consideração numa Declaração de Consentimento Informado, presente no Anexo I do Capítulo 8. Anexos, em que todos os participantes desta investigação assinaram de livre-arbítrio.

Assim, em consonância com os princípios éticos e o zelo pelo bem-estar e proteção dos participantes, todas as pessoas envolvidas no estudo terão sua identidade preservada, sendo codificadas e omitidas quaisquer informações que pudessem possibilitar sua identificação. O direito dos participantes à privacidade será integralmente respeitado, evitando-se questões pessoais irrelevantes e respeitando a opção de não participação. Os dados serão exclusivamente utilizados para propósitos científicos, e os registos brutos serão devidamente descartados após a conclusão da defesa da dissertação.

3.6. Descrição Das Amostras

As amostras são os conjuntos de sujeitos ou acontecimentos sobre os quais a investigação será efetuada, ou os conjuntos de acontecimentos ou comportamentos documentados. A seleção da amostra desempenha um papel fundamental na qualidade dos resultados, sendo crucial que seja a mais representativa possível da população em questão. A validade das conclusões que podem ser tiradas depende consideravelmente da qualidade das amostras a partir das quais os dados foram recolhidos. A validade de uma amostra está relacionada com a sua dimensão, enquanto a sua representatividade diz respeito à sua qualidade. Assim, foi utilizado uma amostra intencional, ou seja, foi utilizada um tipo de amostragem não-probabilística onde os participantes foram selecionados com base em critérios específicos e deliberados (Silva & Fossá, 2015). No caso desta investigação, foram escolhidas empresas com proximidade geográfica e dentro do *ranking* de “Melhores Empresas Para Trabalhar em Portugal”.

3.6.1. Perfil Das Empresas

Dentro das dez empresas contactadas, foram realizadas três entrevistas como está presente na tabela 3. Apresenta-se, de seguida, as principais características demográficas e profissionais de cada participante da entrevista.

Empresa	A	B	C
Tipo de Entrevista	Semi-estruturada	Semi-estruturada	Semi-estruturada
Data da Entrevista	29/02/2024	06/03/2024	04/04/2024
Duração	≅ 30 min	≅ 120 min	≅ 30 min
Género	Masculino	Feminino	Feminino
Grau Académico	Licenciatura	Licenciatura	Licenciatura
Cargo	Diretor Recursos Humanos	Diretora Executiva	Diretora de Recursos Humanos
Nº Anos no Cargo	5 anos	7 anos	10 anos

Tabela 4. Características Demográficas e Profissionais dos Participantes das Entrevistas (Elaboração Própria)

3.6.1.1. Empresa A

A Empresa A, fundada na década de 40 como uma empresa dedicada à engenharia e construção, evoluiu ao longo dos anos para se tornar um grupo de empresas que operam em diversos sectores, tais como Engenharia e Construção, Água e Ambiente, Energias Renováveis, Telecomunicações e Empreendimentos. Este grupo diversificado está empenhado em realizar projetos empresariais sustentáveis, enquanto procura contribuir de forma significativa para a comunidade em várias frentes. A visão da Empresa A é entrar para a história como os empresários "renascentistas" do século XXI, construindo com destreza e criatividade.

Empresa A	
Sede	Braga, Portugal
Ano de Fundação	1940
Setor de Atividade	42990 - Construção de Outras Obras de Engenharia Civil
Nº de Funcionários	≅ 3000

Tabela 5. Características Empresa A (Elaboração Própria)

3.6.1.2. Empresa B

A Empresa B, está presente no mercado desde 1957, tendo iniciado a sua atividade focada em instalações elétricas de apoio à construção civil. Atualmente, com um contante espírito de crescimento e inovação, o grupo é constituído por 8 empresas espalhadas pelo mundo, todas elas tendo como objetivo principal o bem-estar das suas pessoas. Tendo esse objetivo como imprescindível, é, também, a empresa pioneira em projetos ligados ao bem-estar e felicidade dos colaboradores.

Empresa B	
Sede	Braga, Portugal
Ano de Fundação	1957
Setor de Atividade	46900 - Comércio Por Grosso Não Especializado
Nº de Funcionários	≅ 200

Tabela 6. Características Empresa B (Elaboração Própria)

3.6.1.3. Empresa C

A Empresa C, que opera no sector da Engenharia e Construção há mais de 65 anos, alargou a sua atuação nos últimos anos aos sectores da Engenharia, Construção, Especialidades, Indústria, Promoção e Gestão de Ativos. Reconhecida como a Melhor Empresa de Construção em Portugal, a sua experiência e rigor no mercado nacional e internacional são amplamente reconhecidos. Iniciando o seu processo de internacionalização em 1994, com a entrada na Alemanha, a empresa expandiu-se para 17 mercados como parte essencial da sua estratégia de crescimento orgânico, baseada em alianças e parcerias locais.

Empresa C	
Sede	Braga, Portugal
Ano de Fundação	1958
Setor de Atividade	41200 – Construção de Edifícios
Nº de Funcionários	≅ 4800 (1653 em Portugal)

Tabela 7. Características Empresa C (Elaboração Própria)

CAPÍTULO 4. APRESENTAÇÃO DE RESULTADOS

Este capítulo apresenta os resultados com base nos estudos de caso desenvolvidos. Será feita a análise a partir do esquema de análise desenvolvido para o conteúdo das entrevistas realizadas. A partir de cada tema abordado, serão apresentados os principais resultados, seguidas de uma análise mais detalhada, na qual serão referenciados excertos do conteúdo das entrevistas que exemplificam as perspectivas diversas e, por vezes, convergentes dos entrevistados sobre esses temas.

4.1. Resultados das Entrevistas

Enquanto os dados recolhidos ao longo da revisão de literatura (Capítulo 2) permitiram responder aos primeiros quatro objetivos de investigação, os dados obtidos a partir das entrevistas destinam-se a contribuir para a realização dos dois últimos objetivos definidos na presente investigação:

1. Avaliar a influência das práticas empresariais no equilíbrio trabalho-família.
2. Avaliar os potenciais efeitos do equilíbrio trabalho-família no desenvolvimento de cidades sustentáveis.

Tal como referido no capítulo anterior (ver 3.3.1. Entrevista), foram realizadas três entrevistas entre fevereiro e abril de 2024. Os participantes foram selecionados com base no reconhecimento das empresas em práticas empresariais sustentáveis, tendo sido distinguidos em diferentes anos como "Melhores Empresas para Trabalhar em Portugal". Estas entrevistas foram concebidas como uma ferramenta essencial para explorar e compreender as estratégias empresariais orientadas para a sustentabilidade e a sua influência no equilíbrio entre a vida profissional e pessoal, bem como as influências destes equilíbrios no contexto do desenvolvimento de cidades sustentáveis.

Com base no guião de entrevista (presente no Anexo IV) e atendendo aos objetivos da investigação, foi possível delinear uma tabela de análise (tabela 7) para as entrevistas realizadas a dois diretores de recursos humanos e a uma diretora executiva, a partir da qual será estruturada a apresentação dos dados, ilustrada por excertos elucidativas das posições assumidas pelas pessoas entrevistadas em relação a cada uma das categorias e subcategorias consideradas.

Categorias	Subcategorias	Indicadores
Avaliar a influência das práticas empresariais no equilíbrio trabalho-família.	Cultura organizacional	- Percepção do conceito “cultura organizacional” no contexto do equilíbrio trabalho-família.
	Flexibilidade e horário de trabalho	- Apresentação dos benefícios prestados pela empresa;
	Trabalho remoto	- Descrição dos apoios disponibilizados pela empresa;
	Políticas de apoio e licença parental	- Percepção dos apoios legais prestados a pais dentro das empresas; - Apresentação dos benefícios adicionais oferecidos a colaboradores com filhos dependentes;
	Benefícios e recursos de bem-estar	- Referência dos benefícios fornecidos pelas empresas; - Descrição do método de percepção de necessidades dos colaboradores;
	Desenvolvimento profissional	- Explicação dos métodos de desenvolvimento profissional aplicados na empresa;
	Otimização do equilíbrio trabalho-família	- Descrição das ideias de otimização do equilíbrio trabalho-família na empresa;
Avaliar as implicações do equilíbrio trabalho-família no desenvolvimento sustentável de uma cidade.	Transporte sustentável	- Percepção dos esforços da empresa para uma promoção de deslocamento sustentável;
	Desenvolvimento econômico e empregabilidade	- Referência ao nível de empregabilidade local da empresa;
	Acesso a educação e desenvolvimento profissional	- Descrição da influência do acesso a educação e desenvolvimento profissional no equilíbrio trabalho-família;
	Envolvimento comunitário e social	- Descrição das iniciativas comunitárias e sociais da empresa;
	Acesso a recursos de bem-estar na cidade	- Percepção da empresa aos recursos de bem-estar que a cidade, onde atuam, disponibiliza e promove;
	Trabalho remoto	- Percepção da influência do trabalho remoto na atividade social dos colaboradores;
	Equilíbrio trabalho-família e o desenvolvimento sustentável	- Percepção da opinião das empresas sobre esta influência;

Tabela 8. Estrutura de Categorização das Entrevistas (Elaboração Própria)

De seguida, apresenta-se, de forma estruturada, os dados obtidos através das entrevistas, para cada uma das subcategorias em análise.

4.1.1. Avaliar a Influência das Práticas Empresariais no Equilíbrio Trabalho-Família

- **Cultura Organizacional**

- Percepção do conceito “cultura organizacional” no contexto do equilíbrio trabalho-família.

Dos três casos analisados, os respondentes propõem diferentes abordagens sobre a forma como as empresas valorizam os seus trabalhadores e procuram criar um ambiente de trabalho equilibrado que tenha em conta o bem-estar pessoal e familiar.

A Empresa A centra-se em benefícios que podem ser usufruídos tanto pelos empregados como pelas suas famílias. Isto sugere uma abordagem que vê o empregado no seu contexto familiar e procura oferecer benefícios que também beneficiam a família, indicando um compromisso com a qualidade de vida dentro e fora do local de trabalho.

A Empresa B atribui importância ao conceito de “boas pessoas” e considera que estas pessoas trazem consigo um equilíbrio interno. Não existe uma separação rígida entre a vida pessoal e a vida profissional. Ao entrar na empresa, o trabalhador é visto como uma pessoa completa, o que sugere uma cultura de trabalho que valoriza a autenticidade e o equilíbrio entre a vida pessoal e profissional.

Já a Empresa C reconhece as necessidades pessoais dos seus empregados e entende que isso é fundamental para o seu desempenho no trabalho. A empresa parece estar disposta a adaptar-se às circunstâncias pessoais dos empregados, reconhecendo que o equilíbrio entre a vida pessoal e profissional é crucial para um elevado desempenho no trabalho.

“Valoriza de diversas formas. Muitos dos nossos benefícios os colaboradores podem usufruir juntamente com os seus familiares.” (Emp. A)

“Dentro da nossa missão, uma das nossas primeiras causas e valores é encontrar, como te disse, boas pessoas e quando encontramos boas pessoas, são pessoas que têm esse equilíbrio à partida e nós nunca excluímos a ideia de que quando alguém entra na porta de entrada deixa a pessoa que é lá fora e quando entra é um todo.” (Emp. B)

“Acredito que sim, temos em consideração as necessidades dos nossos colaboradores e aquilo que pode ser fundamental na sua vida pessoal para que possa estar a 100% na sua hora laboral.” (Emp. C)

- **Flexibilidade e horário de trabalho**

- Apresentação dos benefícios prestados pela empresa.

Dos três casos analisados, os respondentes oferecem uma visão variada sobre a flexibilidade no trabalho e como isso afeta o equilíbrio entre trabalho e vida pessoal.

A Empresa A oferece flexibilidade para ajudar a equilibrar as necessidades profissionais e pessoais. A ideia é que a flexibilidade permite um desenvolvimento positivo para os trabalhadores, melhorando o bem-estar e a produtividade. Isso sugere uma abordagem que valoriza o equilíbrio entre trabalho e vida pessoal, proporcionando aos funcionários a capacidade de gerenciar seu tempo de maneira mais eficiente.

A Empresa B adota uma política de "Máxima responsabilidade, máxima liberdade", indicando que, embora haja uma certa flexibilidade, também há um nível de controle, como conclusão de tarefas. Essa abordagem sugere uma busca pelo equilíbrio entre liberdade e responsabilidade, proporcionando autonomia aos funcionários enquanto ainda mantém um certo nível de estrutura.

Já a Empresa C não tem horário flexível, com horários definidos tanto em contextos de obra quanto em escritório. A falta de flexibilidade é atribuída à natureza da atividade e à dispersão geográfica da empresa. Isso indica uma abordagem mais tradicional, onde a rigidez nos horários é vista como necessária para a organização e a eficiência operacional.

“(…) ao permitir uma flexibilidade fazemos com que, do ponto de vista profissional e pessoal, as coisas se desenvolvam da melhor forma para os trabalhadores.”
(Emp. A)

“A política de flexibilidade ao trabalho afeta o equilíbrio trabalho família. A empresa tem um ditado: “Máxima responsabilidade, máxima liberdade”. Os funcionários continuam a ter uma picagem diária, mas nós temos picagem obrigatória.” (Emp. B)

“Na empresa, nós não temos horário flexível. Todos tem horários definidos quer em contexto de obra, quer em contextos escritório, ou seja, não há ‘Hoje entro às 10 amanhã, amanhã entro às 8’. A nossa atividade não permite até mesmo por causa da dispersão geográfica que nós temos no grupo.” (Emp. C)

- **Trabalho remoto**

- Descrição dos apoios disponibilizados pela empresa;

Das três perspectivas fornecidas, apresenta-se uma visão sobre como as empresas abordam o trabalho remoto e como dão suporte aos seus funcionários.

A Empresa A permite o trabalho remoto e fornece os recursos necessários para isso. Isso indica uma abordagem flexível e focada em apoiar seus funcionários com as ferramentas que precisam para trabalhar remotamente. A empresa parece confortável com o trabalho remoto e está disposta a investir nos recursos necessários para isso.

Também a Empresa B fornece computador e telemóvel, indicando que apoia seus funcionários com os equipamentos básicos para realizar seu trabalho remotamente. Isso sugere uma abordagem prática para garantir que os funcionários tenham o que precisam para trabalhar de forma eficiente, mas não dá muitos detalhes sobre a extensão do trabalho remoto ou outras condições relacionadas.

Já a Empresa C não aplica amplamente o trabalho remoto, mas oferece aos funcionários de escritório a opção de trabalhar remotamente 2 dias por semana. Isso sugere que a empresa reconhece a importância do trabalho remoto, mas talvez a natureza do trabalho ou outros fatores tornem difícil aplicá-lo de forma mais abrangente. A empresa parece oferecer uma certa flexibilidade dentro de limites controlados.

“Temos funcionários a trabalhar remotamente e fornecemos os recursos necessários.” (Emp. A)

“Fornecemos computador e telemóvel.” (Emp. B)

“Não se aplica tanto á nossa empresa, mas para os nossos colaboradores de escritório, damos a opção de fazer o seu trabalho remotamente 2 dias por semana.” (Emp. C)

- **Políticas de apoio e licenças parentais**
 - Percepção dos apoios legais prestados a pais dentro das empresas.
 - Apresentação dos benefícios adicionais oferecidos a colaboradores com filhos dependentes.

Estas três perspectivas oferecem uma visão sobre a forma como as empresas lidam com as questões relacionadas com os benefícios para apoiar os trabalhadores e as suas famílias, centrando-se na atenção ao bem-estar, à conciliação trabalho-família e às condições para os trabalhadores internacionais.

A Empresa A disponibiliza uma série de benefícios destinados ao bem-estar dos trabalhadores, tais como uma sala de amamentação e um serviço de psicologia, bem como palestras e atividades que promovem a partilha de experiências. A empresa também parece ter uma abordagem progressista, apoiando mães e pais de forma igual e demonstrando preocupação com a conciliação da vida profissional e familiar.

Já a Empresa B oferece vários benefícios, incluindo kits de células estaminais para pais recentes, apoio na compra de material escolar, apoio psicológico e horários de trabalho flexíveis para as mulheres que precisam de sair mais cedo. A empresa segue as normas legais, mas também oferece benefícios adicionais, o que indica um compromisso em apoiar os trabalhadores em diferentes fases da vida, especialmente durante a parentalidade.

Por sua vez, a Empresa C centra-se no cumprimento das políticas legais, mas também oferece flexibilidade para o teletrabalho até que os trabalhadores possam regressar ao trabalho presencial. Para os trabalhadores deslocados internacionalmente, a empresa cria condições para o seu regresso a casa, demonstrando uma abordagem flexível e de apoio em contextos específicos.

“(...) temos uma sala de amamentação (...) Temos um serviço de psicologia (...) vamos desenvolvendo algumas palestras e desenvolvendo algumas partilhas de temas (...) a empresa está alinhada em acreditar que ter estas valências e disponibilizar esta atenção igualitária ao pai e à mãe é importante.” (Emp. A)

“Primeiro, seguimos as normas legais (...) oferecemos kits de células estaminais para serem congeladas ou o valor do kit (...) oferecemos apoio na compra do material escolar todos os anos (...) acompanhamento psicológico (...) Em termos de horários, se a mulher tiver de sair, trabalha o tempo que puder e acabou.” (Emp. B)

“As políticas são aquelas que estão dentro do enquadramento legal (...) o trabalho deles possa ser realizado por teletrabalho até que consigam exercer as suas funções presencialmente (...) colaboradores deslocados internacionalmente, criamos condições para que possam regressar às suas casas.” (Emp. C)

▪ **Benefícios e recursos de bem-estar**

- Perceção dos apoios legais prestados a pais dentro das empresas.
- Apresentação dos benefícios adicionais oferecidos a colaboradores com filhos dependentes.

As três empresas oferecem uma variedade de benefícios e atividades para seus funcionários, indicando uma preocupação com o bem-estar, a saúde e o equilíbrio entre trabalho e vida pessoal.

O foco da Empresa A parece ser na oferta de atividades diversificadas para entretenimento e relaxamento no campus, promovendo uma cultura de trabalho que valoriza a diversão e a criatividade.

Já a Empresa B fornece uma variedade de atividades que sugerem uma preocupação com o bem-estar geral dos funcionários, abrangendo a vida no trabalho e a vida pessoal, com atividades que promovem interação e relaxamento.

A Empresa C parece valorizar o bem-estar dos funcionários tanto no local de trabalho quanto em campo, garantindo que tenham acesso a recursos para uma vida mais saudável.

“(...) campo desportivo (...) discoteca em que as pessoas podem agendar festas e celebrar ocasiões (...) campos e espaços de lazer no nosso campus (...) cabeleireiro, manicure, salão de jogos, aulas de pintura, aulas de filosofia.” (Emp. A)

“(...) sala de convívio onde todos podem desfrutar de atividades como matraquilhos, ping-pong, televisão (...) animais de estimação (...) alimentação (fruta fresca e snacks) (...) benefícios de dias de férias, diversos eventos que abrangem as famílias dos colaboradores (...) engomadoria até 12kg por colaborador às terças e sextas (...) prémios de excelência (...) Oferecemos um salário mínimo de 950€.” (Emp. B)

“(...) semanalmente ou mensalmente tem um calendário de atividades em que há uma espécie de “conversa” sobre diversos temas dentro desses eixos como: nutrição, educação, maternidade, saúde mental (...) temos yoga na hora de almoço semanalmente (...) semanalmente uma equipa médica visita as obras para verificar os nossos colaboradores.” (Emp. C)

- **Desenvolvimento profissional**

- Explicação dos métodos de desenvolvimento profissional aplicados na empresa.

As perspectivas destacam como as empresas apoiam o crescimento e desenvolvimento profissional e pessoal de seus funcionários, tanto por meio de programas internos de formação quanto por meio de apoio financeiro para estudos adicionais.

A Empresa A promete apoio total para crescimento profissional e pessoal, indicando uma abordagem focada em encorajar o desenvolvimento dos funcionários em todas as áreas. A empresa parece comprometida em fornecer recursos e incentivos para que os funcionários cresçam e atinjam os seus objetivos.

No mesmo caminho, a Empresa B além de oferecer formações relacionadas ao trabalho, a empresa começará a dar apoio financeiro para que os funcionários completem licenciaturas, mestrados ou pós-graduações. Isso sugere uma abordagem mais estruturada para desenvolvimento de carreira, onde a empresa não só oferece formações internas, mas também incentiva estudos acadêmicos para aprimoramento.

Por fim, a Empresa C oferece um programa de formação com base nas necessidades dos funcionários e também fornece apoio financeiro para estudos adicionais, como licenciaturas, mestrados ou pós-graduações. Essa abordagem mostra uma flexibilidade em adaptar a formação às necessidades dos funcionários, incentivando o crescimento acadêmico e profissional.

“Sim dentro da nossa empresa podem crescer quanto desejarem e nós vamos apoiar de todas as formas necessárias e incentivar todo o desenvolvimento profissional e pessoal.” (Emp. A)

“Já oferecemos formações ligadas ao posto de trabalho. No entanto, a partir deste ano (2024), vamos começar a complementar estas formações com apoio monetário a todos os funcionários que queiram acabar licenciaturas, fazer mestrados ou pós-graduações.” (Emp. B)

“A empresa, para além de todo o programa de formação que têm, normalmente, com base nas necessidades dos colaboradores, participamos com apoio financeiro os nossos funcionários que queiram uma licenciatura, mestrado, pós-graduação, terminar um curso, enfim.” (Emp. C)

- **Otimização do equilíbrio trabalho-família**
 - Descrição das ideias de otimização do equilíbrio trabalho-família;

Estas perspetivas destacaram abordagens diferentes para lidar com a questão relacionada à otimização do equilíbrio trabalho-família por parte da empresa.

A Empresa A admitiu que a semana de trabalho de quatro dias nunca foi testada e sugere que iniciativas de intercâmbio entre diferentes geografias da empresa também não foram exploradas. Isso indica uma abordagem conservadora em relação a certas práticas inovadoras, como a redução da carga horária ou a movimentação de funcionários entre diferentes locais. A empresa parece reconhecer que essas mudanças podem ter implicações tanto na vida pessoal quanto na profissional dos colaboradores, mas ainda não as implementou. Ou seja, procuram inovar e têm em mente o estudo destas possibilidades.

Já a Empresa B entrou numa abordagem mais ampla e aponta que a maioria das empresas em Portugal são microempresas, o que pode limitar a capacidade de pagar salários mais altos e oferecer melhores condições aos funcionários. A empresa sugere que fusões e aquisições podem ajudar a criar empresas maiores e mais robustas, capazes de oferecer salários mais dignos e melhores benefícios. A abordagem sugere que a fragmentação do mercado pode estar afetando a capacidade das empresas de oferecer condições que promovam um melhor equilíbrio entre trabalho e vida pessoal. Assim, a perspetiva da Empresa B passa por corrigir os erros da "raiz" para as empresas terem condições para dar aos seus funcionários.

A Empresa C, tal como a Empresa A, procura novas abordagens e destaca que o seu negócio exige deslocação nacional e internacional, afetando a vida pessoal dos funcionários. A empresa está a considerar e a estudar maneiras de melhorar essas deslocações, como permitir que a família visite os trabalhadores deslocados. Isso sugere uma preocupação com a qualidade de vida dos funcionários e a procura por soluções para minimizar o impacto da natureza móvel do trabalho na vida familiar.

“Por exemplo, a semana dos quatro dias é algo que a empresa nunca testou (...). O intercâmbio entre as diversas geografias da empresa, é algo que nunca fizemos e poderia ser algo que até teria de ser considerada a vida pessoal e profissional.”
(Emp. A)

“Em Portugal temos a 900.000 empresas (...) Destas 900.000 empresas 98% são micro empresas o que indica que nós temos empresas em concorrência direta

umas com as outras e não estamos a ser capazes de criar sinergias, fusões e aquisições que permitam às pessoas criar empresas maiores que está provado cientificamente que essas grandes empresas são as que criam maiores salários e maiores salários emocionais e fazem com que as pessoas consigam acompanhar um bem-estar e qualidade de vida tendo, conseqüentemente, um impacto positivo para as cidades (...) Acho que cabe não só ao governo, como aos municípios, incutir estas fusões e aquisições para que micro pequenas passem a médias e as médias passem a grandes. Assim, talvez consigamos ter, cada vez mais, empresas que consigam pagar salários mais dignos, mais justos e para que as pessoas consigam acompanhar o custo de vida atual.” (Emp. B)

“Sendo que o nosso negócio exige a deslocação a nível nacional e internacional dos funcionários, estamos à procura de soluções para melhorar a vida pessoal e laboral dos funcionários. Estamos a estudar a hipótese de melhorar essas deslocações com a família a visitar os trabalhadores deslocados. É uma preocupação que nos trazem regularmente e é algo que estamos a tentar ser flexíveis.” (Emp. C)

4.1.2. Avaliar os Potenciais Efeitos do Equilíbrio Trabalho-Família no Desenvolvimento de Cidades Sustentáveis

- **Transporte sustentável**
 - Perceção dos esforços da empresa para uma promoção de deslocamento sustentável;

Os três pontos de vista apresentam questões idênticas com argumentos baseados na simplicidade da rotina familiar dos empregados e a redução do impacto ambiental.

As Empresas A e C investiram (separadamente) numa linha de transporte público em parceria com a TUB (Transportes Urbanos de Braga) que passa junto ao campus da empresa. Isso indica uma preocupação em facilitar o deslocamento dos funcionários, oferecendo uma alternativa ao uso de veículos particulares e, conseqüentemente, contribuindo para a redução do trânsito e das emissões de carbono.

Já a Empresa B incentiva esta dinâmica de uma outra forma, através da partilha de carros entre os funcionários que vivem perto ou no mesmo caminho. Essa abordagem sugere uma forma prática de reduzir custos e emissões, além de promover uma cultura de colaboração e sustentabilidade entre os funcionários.

“Temos uma linha que criamos juntamente com a TUB (Transportes Urbanos de Braga) à uns três ou quatro anos atrás que passa mesmo junto ao campus.” (Emp. A)

“Incentivamos constantemente a que todos os funcionários que vivem perto ou no caminho uns dos outros, tentem partilhar carro e despesas o que se torna benéfico.” (Emp. B)

“Para facilitar a vida pessoal dos nossos colaboradores e evitar tantas emissões de veículos próprios criamos uma parceria com a TUB (Transportes Urbanos de Braga) para que os nossos colaboradores consigam sair á porta do trabalho.” (Emp. C)

- **Desenvolvimento económico e empregabilidade**

- Referência ao nível de empregabilidade local da empresa;

As três perspetivas destacam como as empresas se relacionam com as suas comunidades locais e internacionais, e qual é o impacto de sua presença em termos de emprego e desenvolvimento económico.

A Empresa A destaca a presença significativa que tem em Braga, mas também refere a sua dispersão por outras regiões nacionais e internacionais. Com mais de 3.000 trabalhadores, a empresa refere o impacto notável na empregabilidade na região norte de Portugal. Isso indica que a empresa é um importante criador de empregos locais e contribui para o crescimento económico da região.

Já a Empresa B refere a promoção de oportunidades locais, destacando a prioridade que é dada a filhos e conhecidos dos seus colaboradores ao integrar novos funcionários na empresa. Isso sugere uma abordagem que valoriza a comunidade local e promove a contratação de pessoas com conexões já estabelecidas, contribuindo para uma cultura de trabalho mais próxima e um senso de comunidade.

Por último, a Empresa C fornece uma resposta sucinta. No entanto, a sua resposta indicou que a empresa possui operações tanto locais quanto internacionais. Isso sugere uma abordagem de negócios mais ampla, com uma presença diversificada. A empresa, provavelmente, contrata tanto a nível local quanto internacional, promovendo uma mistura de talentos e perspetivas.

“Nós temos um maior número de funcionários em Braga, mas digamos que nós estamos dispersos tanto a nível nacional como internacional (...) obviamente temos um impacto na região norte (Portugal) e somos mais de 3000 trabalhadores, portanto já temos algum peso para a empregabilidade da cidade.” (Emp. A)

“Enquanto empresa, promovemos oportunidades locais. Além demais, damos prevalência a filhos/conhecidos dos nossos colaboradores para serem integrados na empresa.” (Emp. B)

“Locais e internacionais.” (Emp. C)

- **Acesso a educação e desenvolvimento profissional**

- Descrição da influência do acesso a educação e desenvolvimento profissional no equilíbrio trabalho-família;

As perspectivas sobre este tema ressaltam a importância do acesso à educação e ao desenvolvimento profissional para o equilíbrio entre trabalho e vida pessoal.

A Empresa A destaca a importância de apoiar os colaboradores profissionalmente, acreditando que isso terá um impacto positivo também na vida pessoal dos mesmos. Isso sugere uma visão que vê o desenvolvimento profissional como uma ponte para melhorar o equilíbrio trabalho-família, reconhecendo que a satisfação no trabalho pode se refletir em uma vida pessoal mais equilibrada.

Já a Empresa B enfatiza que o acesso à educação é fundamental e que as empresas devem proporcionar oportunidades para que os funcionários possam começar ou continuar os seus estudos. A ideia de que essa oportunidade cria maior satisfação pessoal sugere que o desenvolvimento profissional é uma fonte de realização, impactando diretamente o bem-estar dos funcionários.

A Empresa C concorda que a progressão e o desejo de aprender mais beneficiam o indivíduo, trazendo satisfação pessoal que, por sua vez, pode ter efeitos positivos no trabalho e na vida pessoal. A empresa acredita que quando um funcionário procura aprender mais e consegue, o mesmo sente-se mais satisfeito, o que contribui para um equilíbrio melhor entre trabalho e vida pessoal.

“Acho importantíssimo. (...) se beneficiarmos o colaborador, do ponto de vista profissional, não tenho a menor dúvida que o impacto será também na vida pessoal.” (Emp. A)

“É fundamental que haja um acesso a educação e que cada vez mais empresas pensem desta forma para possibilitar a todos a oportunidade de começar. Esta oportunidade, este começo, faz com que haja uma maior satisfação pessoal.” (Emp. B)

“Tudo o que for progressão irá beneficiar o indivíduo. Se este tiver disposto ou quer aprender mais acho que deve ser algo que beneficiará o próprio e claro que uma maior satisfação individual irá trazer “benefícios”, se for a palavra certa, tanto para o seu trabalho como para a sua vida pessoal.” (Emp. C)

- **Envolvimento comunitário e social**

- Descrição das iniciativas comunitárias e sociais da empresa;

As perspectivas apresentadas revelam o envolvimento das três empresas em atividades de responsabilidade social, demonstrando os seus compromissos com a comunidade e a inclusão social.

A Empresa A encontra-se envolvida em várias atividades sociais, como o banco alimentar, projetos para pessoas com dificuldades cognitivas e motoras, e um programa para acolher jovens refugiados para estágios após o horário escolar. A empresa adota uma abordagem inclusiva, promovendo oportunidades para grupos marginalizados e proporcionando experiências positivas que podem levar a emprego na empresa. Isso sugere uma forte responsabilidade social e um compromisso em criar impacto positivo na sociedade.

Já a Empresa B participa em diversas atividades de responsabilidade social, incluindo o banco alimentar, a Cruz Vermelha, reciclagem, recolha de roupas usadas pelos colaboradores e uma parceria com a APPACDM (Associação Portuguesa de Pais e Amigos do Cidadão Deficiente Mental). Essa abordagem diversificada demonstra um envolvimento ativo em várias áreas de responsabilidade social, indicando um compromisso abrangente com a comunidade e a sustentabilidade.

Por fim, a Empresa C está envolvida em atividades com a Cruz Vermelha e outras instituições do mesmo género. Embora a resposta seja menos detalhada, sugere um envolvimento em programas de responsabilidade social, provavelmente com foco em assistência humanitária e apoio a grupos vulneráveis.

“Sim, temos como atividade o banco alimentar (...) um projeto, que terminou á pouco tempo, em que admitíamos pessoas com dificuldades cognitivas e motoras para estagiar nas nossas instalações. No final, alguns dos participantes, acabaram a ser nossos colaboradores e, portanto, considero que o projeto foi um sucesso (...) temos um programa com a Cruz Vermelha em que acolhemos jovens refugiados depois do horário escolar para que possam ter uma experiência, em primeira mão, com o mercado de trabalho.” (Emp. A)

“Estamos envolvidos de diversas formas. Com o banco alimentar, cruz vermelha, reciclagem, recolha de roupas que os colaboradores já não usam, uma parceria com a APPACDM, entre outros.” (Emp. B)

“Sim, temos com a cruz vermelha e outras instituições do mesmo género.” (Emp. C)

- **Acesso a recursos de bem-estar na cidade**

- Perceção da empresa aos recursos de bem-estar que a cidade, onde atuam, disponibiliza e promove;

As três perspetivas refletem o grau em que as empresas estão conscientes e envolvidas com os recursos de bem-estar que a cidade, onde operam, proporciona e promove.

A Empresa A assume que não tem conhecimento ou dados suficientes para responder à questão sobre os recursos de bem-estar disponibilizados pela cidade. Isto sugere que a empresa pode não estar particularmente envolvida ou informada sobre as iniciativas da Câmara Municipal e de outras instituições da cidade relacionadas com o bem-estar. Pode também indicar que a empresa não tem uma relação próxima ou uma comunicação ativa com as autoridades locais sobre estas questões.

Contrariamente, a empresa B refere que recebe atualizações da Câmara Municipal com alguma regularidade e divulga-as quando necessário. Isto sugere uma comunicação mais ativa entre a empresa e as autoridades municipais, indicando que a empresa está, em certa medida, envolvida com os recursos de bem-estar promovidos pela cidade. A divulgação desta informação dentro da empresa mostra que a empresa B faz um esforço para partilhar informação relevante com os seus trabalhadores. Adicionalmente, consideram importante: “Tudo aquilo que uma cidade possa dar a um indivíduo, vai sempre ter um impacto na vida das pessoas e o equilíbrio entre a vida pessoal e profissional das mesmas.”

Já a Empresa C tem conhecimento sobre a cidade ter programas de bem-estar, mas não sabe pormenores para partilhar. No entanto, a empresa tenta divulgar as informações de que tem conhecimento no local de trabalho aos funcionários interessados. Isto indica um nível de sensibilização para as iniciativas da cidade, mas talvez sem um envolvimento profundo ou pormenorizado.

“Não consigo responder a essa pergunta. Como é uma questão muito relacionada com a Câmara Municipal da cidade, acaba por ser algo que não tenho dados ou conhecimento para poder falar sobre o assunto.” (Emp. A)

“Recebemos com alguma regularidade, através da câmara municipal, algumas atualizações sobre diversos assuntos. Quando há algum que seja necessário divulgar, assim o fazemos.” (Emp. B)

“Sei que a cidade tem alguns programas relativos ao bem-estar, mas agora, neste momento, não sei descrever. Os que sabemos tentamos divulgar dentro do nosso meio laboral para os que tenham interesse.” (Emp. C)

- **Trabalho remoto**

- Percepção da influência do trabalho remoto na atividade social dos colaboradores;

Estas perspetivas sugerem que as empresas têm diferentes níveis de conhecimento e percepção em relação ao impacto do trabalho remoto na atividade social dos colaboradores.

A Empresa A não tem informações suficientes para responder à questão sobre o efeito do trabalho remoto na atividade social dos colaboradores. Isso indica que a empresa não tem realizado pesquisas ou investigações para entender como o trabalho remoto pode impactar a interação social entre os funcionários. A falta de dados sugere que o efeito do trabalho remoto nessa dimensão não é uma preocupação central para a empresa.

Tal como a Empresa A, a Empresa B não tem conhecimento de algum colaborador ficar mais introvertido devido ao trabalho remoto. A maioria dos colaboradores desta empresa aparentemente preferem trabalhar no escritório, o que pode indicar que o trabalho remoto não é tão comum ou que existe um incentivo para os colaboradores irem ao escritório, onde podem interagir socialmente.

Por fim, a Empresa C também não tem relatos do impacto do trabalho remoto na atividade social dos colaboradores. Assim como a Empresa A, não parece ter realizado investigações ou recebido feedback significativo sobre possíveis mudanças no comportamento social dos funcionários devido ao trabalho remoto.

“Não tenho base para lhe poder responder. Teria de ser uma questão direcionada aos colaboradores e não é algo que tenhamos feito.” (Emp. A)

“Penso que não tenho conhecimento de nenhum colaborador ficar mais introvertido com o trabalho remoto. Grande parte deles vêm todos para o escritório.” (Emp. B)

“Não tenho conhecimento de alguma vez ter acontecido isso com um colaborador.”

(Emp. C)

- **Equilíbrio trabalho-família e o desenvolvimento sustentável**

- Perceção da opinião das empresas sobre esta influência;

Estas três perspetivas destacam a importância do equilíbrio entre trabalho e família, bem como a relação entre empresas, cidades e o bem-estar das pessoas.

A Empresa A reconhece que o equilíbrio trabalho-família é fundamental para a saúde dos negócios, a competitividade das regiões e a sustentabilidade em geral. Quando as empresas criam um ambiente favorável ao bem-estar dos colaboradores, isso afeta positivamente a economia local, retém talentos e contribui para a sustentabilidade social, económica e ambiental. O desenvolvimento sustentável de uma cidade depende de políticas que promovam esse equilíbrio, e as empresas têm um papel central nesse processo.

“Claro que sim. Obvio que sim. O equilíbrio tem de existir. (...) Eu acho que as empresas têm um papel fundamental até porque tudo se reflete no ambiente e no espaço em que a gente habita e coabita com outros. Então, criar um meio, um ambiente que seja favorável aos negócios traz competitividade para as regiões então eu acho que nós (empresas) devemos incentivar, ter políticas, ser exemplo para os outros e criar um ambiente que seja favorável para todos e que retenha talentos, porque caso contrário a economia não irá funcionar pela falta de gente. E sendo os negócios, as empresas, feitas de gente, todos sofreremos se a nossa mão-de-obra não estiver bem. Assim, as empresas são afetadas, as economias das cidades ficam, também, afetadas e todos os setores da sustentabilidade (social, económico e ambiental) são prejudicados. Se o bem-estar das pessoas influencia a sustentabilidade e o equilíbrio trabalho-família faz parte desse bem-estar, logicamente o desenvolvimento sustentável de uma cidade depende também do equilíbrio trabalho-família que as empresas podem minimizar e o apoio da cidade também.” (Emp. A)

Já a Empresa B reflete sobre o facto de o crescimento e o desenvolvimento de uma cidade estarem intrinsecamente ligados ao equilíbrio trabalho-família e aos incentivos de governos e municípios. A falta de incentivo pode levar ao declínio dos negócios e afetar a continuidade do desenvolvimento económico. O comentário sugere um ecossistema interdependente, onde empresas e cidades devem trabalhar juntas para apoiar as pessoas e fomentar a sustentabilidade.

“Eu acho que está intrinsecamente ligado. A cidade que não vir isso, é uma cidade que não vai crescer, não se vai desenvolver. (...) Muitos negócios acabam em Portugal á custa da falta de incentivo dos governos e municípios. (...) Portanto, isto significa que, se calhar, daqui a uns tempos não vamos ter certos negócios (...) Tudo isto porque as câmaras municipais que trabalham para escolas profissionais não fomentam essa continuidade e isso é um problema de responsabilidade social que afeta, logicamente, o desenvolvimento da cidade. (...) Depende das cidades ajudar as empresas. Depende de as empresas ajudar as pessoas. Depende de as empresas ajudar as cidades. E depende de as cidades ajudar as pessoas. É todo um ecossistema.” (Emp. B)

Por fim, a Empresa C enfatiza que o equilíbrio trabalho-família afeta diretamente a qualidade de vida das pessoas, incentivando-as a se envolverem em atividades ao ar livre e em iniciativas que promovem a diversidade e a interação social. O equilíbrio entre tempo e dinheiro também influencia a qualidade de vida tanto *online* quanto *offline*. Esse equilíbrio gera um impacto positivo na saúde mental e física dos funcionários, o que, por sua vez, beneficia a comunidade como um todo.

“Acredito que, direta ou indiretamente, deve existir um impacto. Quando as pessoas têm mais tempo livre ou maior controlo sobre as horas de trabalho e de família, tendem a se envolver mais em atividades ao ar livre, frequentar espaços públicos e participar de iniciativas que promovem qualidade de vida junto das suas famílias. Esse equilíbrio contribui para maior diversidade nas comunidades, com as pessoas passando mais tempo com atividades recreativas e sociais, como ir a restaurantes e explorar cidades. Além disso, o equilíbrio entre tempo e dinheiro influencia a qualidade de vida online e offline. Com mais tempo livre, as pessoas tendem a ser mais ativas, promovendo sua saúde mental e física. Isso traduz-se em mais iniciativas locais, corridas e atividades promovidas por associações e organizações sociais. No final, acredito que esse equilíbrio tem um impacto positivo, trazendo mais sanidade mental e física às pessoas, além de fomentar interações sociais e uma maior participação nas comunidades.” (Emp. C)

CAPÍTULO 5. DISCUSSÃO DE RESULTADOS

Durante a discussão dos resultados, procura-se responder aos objetivos definidos na introdução desta dissertação, recorrendo à ligação entre os resultados obtidos e os conceitos teóricos examinados (Lima et al., 2006).

Face ao tema que inicialmente se propôs estudar – a influência das práticas empresariais sustentáveis no equilíbrio trabalho-família e as suas implicações para a criação de ecossistemas sustentáveis – foram contactadas diversas empresas dentro do *ranking* de “Melhores Empresas Para Trabalhar em Portugal” pois o foco principal era perceber de que forma as maiores empresas ou as com um maior reconhecimento dos métodos de trabalho aplicados respondia e visualizava o tema em estudo. Desta forma, através de uma abordagem de estudo de caso, foram realizadas as entrevistas semi-estruturadas sobre a influência das práticas empresariais no equilíbrio trabalho-família e as implicações deste equilíbrio no desenvolvimento sustentável de uma cidade.

Numa primeira análise, através de uma avaliação da influência das práticas empresariais no equilíbrio trabalho-família, são abordadas diferentes perspetivas. No que diz respeito à cultura organizacional, cada empresa adota abordagens diferentes para promover um ambiente de trabalho equilibrado, tendo também em conta o bem-estar pessoal e familiar dos trabalhadores. A empresa A dá ênfase a benefícios que abrangem não só os empregados, mas também as suas famílias, enquanto a empresa B valoriza a integridade pessoal dos empregados e a empresa C reconhece e adapta-se às necessidades pessoais dos seus empregados. Tal como Thompson et al. (1999), e Holly e Mohnen (2012) argumentam são estes aspetos que são considerados importantes na cultura organizacional de uma empresa que não só afeta o comportamento e vida dos trabalhadores como também influencia o sucesso empresarial.

Relativamente à flexibilidade e aos horários de trabalho, as empresas oferecem, também, abordagens distintas. A empresa A dá prioridade à flexibilidade para que os trabalhadores possam gerir eficazmente as suas responsabilidades profissionais e pessoais. A empresa B adota uma política de “máxima responsabilidade, máxima liberdade”, dando aos empregados autonomia dentro de um certo nível de estrutura. Entretanto, a empresa C mantém horários fixos devido à natureza das suas atividades e à sua dispersão geográfica. Como Molly e Mohnen (2012) argumentam, uma maior sensação de controlo e gestão do horário de trabalho leva, potencialmente, a uma maior satisfação com o local de trabalho e mesmo pessoal.

No que diz respeito ao trabalho remoto, as empresas variam na sua abordagem. A empresa A apoia amplamente o teletrabalho, disponibilizando os recursos necessários para o efeito, enquanto a empresa B e a empresa C têm abordagens mais restritas, oferecendo apoio, mas para determinadas circunstâncias ou limitando

o teletrabalho a determinados dias. De acordo com o estudo de Holly e Mohnen (2012), os horários de trabalho flexíveis também diminuem a satisfação em comparação com os horários de trabalho estritamente fixos o que sugere que, comparando as três empresas, nenhuma age propriamente mal. Todas optam por gerir de formas distintas o negócio consoante o tipo de atividade o que, por sua vez, sugere alguma compreensão às necessidades de colaboradores.

No que respeita às políticas de apoio e licença parental, as empresas demonstram diferentes níveis de compromisso com o bem-estar dos trabalhadores e das suas famílias. A Empresa A e a Empresa B oferecem uma variedade de benefícios e apoios, indo para além do que é legalmente exigido, enquanto a Empresa C dá prioridade ao cumprimento das políticas legais, embora também ofereça apoio adicional em determinados casos. O equilíbrio trabalho-família ainda é visto apenas como um aspeto ligado à satisfação pessoal de um indivíduo e a existência dos mínimos recursos, dependendo de diversos fatores sociodemográficos, pode ser o necessário e ser bastante satisfatório para o indivíduo como é argumentado por Gregory e Milner (2011). No entanto, a perspetiva das empresas entrevistadas, indica que as necessidades dos funcionários vão para além do legalmente exigido o que não só fornece satisfação ao indivíduo, mas contribui para evolução do mínimo que fazem numa sociedade por uma mãe e pai.

Por fim, as empresas investem em benefícios e recursos de bem-estar, programas de desenvolvimento profissional e estratégias para otimizar o equilíbrio entre trabalho e família, cada uma com abordagens e visões específicas sobre como melhorar a qualidade de vida dos seus colaboradores. Estes benefícios e recursos têm uma evolução histórica que advém de diversos obstáculos enfrentados para atingir aquilo que deveria ser o mínimo que uma empresa fornece aos seus trabalhadores (Buddhapriya, 2009). É evidente que alguns recursos e benefícios são acima da média, mas o foco e os valores são direcionados para o mínimo que deve ser exigido, ou seja, o bem-estar de um funcionário não como um mero trabalhador, mas como um ser humano que merece a sua valorização e reconhecimento de necessidades para um bem-estar individual.

Numa segunda análise, a partir da avaliação das implicações do equilíbrio trabalho-família no desenvolvimento sustentável de uma cidade foi proposto perceber a posição de cada empresa e perceber num todo o pensamento das empresas para um futuro próspero.

As empresas reconhecem a importância do equilíbrio entre trabalho e vida pessoal não apenas para o bem-estar dos funcionários, mas também para o desenvolvimento sustentável das comunidades onde operam, refletindo os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) 8 e 11. Isso é evidente nas abordagens adotadas para promover transporte sustentável, desenvolvimento económico local, acesso à educação e desenvolvimento profissional, envolvimento comunitário e social, e conscientização sobre recursos de bem-estar na cidade.

Por exemplo, a parceria com o transporte público e incentivo à partilha de carros, demonstra um compromisso com a redução das emissões de carbono e a melhoria da qualidade do ar na cidade. Adicionalmente, promovem a conexão social entre colegas e uma melhor organização e gestão familiar. Além disso, ao promoverem oportunidades de emprego local e investirem no desenvolvimento profissional dos funcionários, as empresas contribuem para fortalecer a economia local e reter talentos na região. Como defendido por Wheatley (2012), uma fonte significativa de potenciais conflitos relativamente ao equilíbrio trabalho-família gira em torno das deslocações diárias de um indivíduo. Estas atividades geram uma considerável sobreposição entre as obrigações profissionais e a vida pessoal, levando a conflitos e stress no equilíbrio trabalho-família. Além disso, o mesmo autor confirma que a promoção de transportes sustentáveis não só afeta os sectores social e económico, como também tem um impacto muito direto no fator ambiental.

As perspetivas sobre o desenvolvimento económico e a empregabilidade, bem como o acesso à educação e ao desenvolvimento profissional, realçam a importância das empresas em relação às comunidades em que operam. A empresa A destaca o seu impacto significativo na empregabilidade local, enquanto a empresa B dá prioridade à contratação de pessoas locais e conhecidas dos seus colaboradores. Por outro lado, a empresa C adota uma abordagem mais abrangente, com operações locais e internacionais. Pelsa e Balina (2022) afirmam que ao analisar questões de desenvolvimento económico, é essencial considerar a forma como este influencia a empregabilidade das pessoas e as oportunidades de emprego que por consequência está diretamente ligado à vida pessoal das mesmas e ao crescimento e desenvolvimento de uma cidade. Desta forma, é importante salientar que as empresas desempenham um papel fundamental na promoção económica de uma cidade. Fazendo parte do ecossistema de sustentabilidade os fatores económico, sociais e ambientais, o desenvolvimento económico de uma cidade só se atinge com um determinado nível mínimo de empregabilidade local que permite aos cidadãos escolher ficar onde nasceram e prosperar nas suas localidades.

Adicionalmente, o tópico de desenvolvimento económico abrange um outro nível em estudo, os recursos de bem-estar na cidade. As três empresas não demonstram muito conhecimento sobre o assunto, mas, de acordo com a literatura, Sopiana e Harahap (2023) afirmam que o desenvolvimento económico inclusivo e abrangente aos diversos setores permite garantias a serviços essenciais, como saúde, educação e instalações culturais, a fim de melhorar o bem-estar social.

Relativamente ao acesso à educação e ao desenvolvimento profissional, todas as empresas reconhecem a importância deste aspeto para o equilíbrio entre a vida profissional e pessoal. A empresa A salienta a ligação entre o desenvolvimento profissional e a satisfação pessoal, enquanto a empresa B enfatiza a necessidade de oportunidades de formação para a satisfação dos trabalhadores. A empresa C concorda que a progressão

profissional traz satisfação pessoal e beneficia tanto a vida profissional como a pessoal. Enquanto a estimulação das empresas se baseia no ensino dito “tradicional”, autores como Wals e Kieft (2010) salientam que para a obtenção de desenvolvimento sustentável, este ensino tem de passar a incluir aspetos como: educação virada para o futuro, cidadania, uma cultura de paz, igualdade de género e respeito pelos direitos humanos, saúde, população, proteção e gestão dos recursos naturais e consumo sustentável.

Adicionalmente, é referido por Albuquerque et al. (2016) o efeito positivo que o acesso a educação tem nos indivíduos das diversas idades. Não só a nível emocional (de satisfação) mas a nível profissional. O facto das empresas, como as entrevistadas, promoverem, incentivarem e apoiarem essa continuação dos estudos cria um ambiente seguro de enriquecimento e progressão para os funcionários.

O envolvimento em atividades de responsabilidade social, como o apoio a grupos marginalizados e vulneráveis, demonstra um compromisso com a inclusão social e a criação de comunidades mais coesas e solidárias. Além disso, a sensibilização para os recursos de bem-estar disponíveis na cidade demonstra uma preocupação com o bem-estar holístico dos trabalhadores, não só no local de trabalho, mas também na sua vida pessoal. Autores como Khair et al. (2020), afirmam que para concretizar a sustentabilidade urbana, é imprescindível o envolvimento da comunidade para aprimorar a qualidade, legitimidade e eficácia das avaliações ambientais, das decisões relativas ao planeamento urbano e dos processos de formulação de políticas.

Embora haja falta de conhecimento sobre o impacto do trabalho remoto na atividade social dos trabalhadores, as empresas estão a reconhecer a importância de equilibrar o trabalho e o tempo pessoal para promover a saúde mental e física dos trabalhadores. Isto é fundamental não só para o bem-estar individual, mas também para a produtividade e o empenhamento dos trabalhadores no trabalho e na comunidade. Tal como Mosquera et al. (2022) refere, estas atividades introvertidas não promovem um bem-estar e uma participação social ativa o que de forma discreta atrasa o processo desenvolvimento sustentável.

De um modo geral, as empresas estão a desempenhar um papel significativo no equilíbrio trabalho-família e no desenvolvimento sustentável das cidades, promovendo uma abordagem holística que beneficia tanto os trabalhadores como as comunidades locais. Estas práticas refletem uma compreensão crescente da interligação entre o bem-estar dos trabalhadores, o sucesso empresarial e o desenvolvimento sustentável das cidades, em consonância com os ODS 8 e 11 (Anexos II e III). Assim, a interação entre os diferentes conceitos do ODS 11 presentes na Figura 3, são fortalecidos pelos dados recolhidos na investigação.

CAPÍTULO 6. CONCLUSÕES, LIMITAÇÕES E INVESTIGAÇÃO FUTURA

A complexidade dos diferentes conceitos abordados nesta dissertação requeria um conhecimento prévio detalhado e fundamentado para que os objetivos da investigação fossem compreendidos de maneira clara e precisa. O enquadramento teórico desta dissertação começou com uma análise histórica do conceito de desenvolvimento sustentável, permitindo uma investigação aprofundada desde as suas origens.

O conceito multifacetado de desenvolvimento sustentável, que teve a sua origem no século XX, evoluiu significativamente ao longo do tempo. Desde então, tornou-se um foco central tanto nos debates políticos internacionais quanto na investigação académica. Este conceito tem sido discutido e refinado por diversas disciplinas, refletindo a sua crescente importância nas agendas políticas e nos estudos científicos contemporâneos (Dernbach, 1998). Devido à sua progressiva importância e à evolução nos domínios social e económico, três décadas mais tarde foi possível consolidar os esforços globais e dar origem à Agenda 2030. Esta agenda trouxe uma abordagem abrangente e inclusiva com o objetivo de promover o progresso social em particular. Neste contexto, foi possível analisar a interligação entre dois ODS de forma a compreender os fatores implícitos nos objetivos de investigação da dissertação.

Para avaliar a influência das práticas empresariais sustentáveis no equilíbrio entre o trabalho e a família, foi considerada a literatura existente sobre o ODS 8, que trata do trabalho digno e do crescimento económico. Este conhecimento prévio permitiu uma análise mais clara e objetiva deste objetivo.

Para explorar as implicações do equilíbrio entre trabalho e família para o desenvolvimento sustentável de uma cidade, foi investigada a possível ligação entre o ODS 8 e o ODS 11, que aborda as cidades e comunidades sustentáveis. A investigação de Kroll, Warchold e Pradhan (2019) forneceu uma base teórica que sustentou os objetivos da investigação, permitindo uma compreensão mais profunda das interações entre estes ODS e as suas implicações para o desenvolvimento urbano sustentável.

Tendo em conta os objetivos de investigação, foi utilizada uma metodologia qualitativa com base em estudos de caso que se realizou por meio de três entrevistas não estruturadas a profissionais do nível intermédio ou estratégico de empresas portuguesas em que o conceito “Equilíbrio Trabalho-Família” fosse praticado. As entrevistas dividiram-se em duas partes (por objetivos) e analisou-se cada tópico. No entanto, o objetivo final era perceber se, efetivamente, o equilíbrio trabalho-família teria alguma influência no desenvolvimento de uma cidade sustentável.

Por um lado, a literatura prévia comprovou a conectividade direta e indireta que havia entre estes dois conceitos. De acordo com as entrevistas, estas confirmaram, de um ponto de vista empresarial, que essa ligação era “obvia” (Emp. A), “intrinsecamente ligada” (Emp. B) e “influenciadora” (Emp. C).

Assim, foi possível analisar algumas conclusões. No que toca ao primeiro objetivo – analisar a influencia das práticas empresariais no equilíbrio trabalho-família – e com base nas entrevistas efetuadas, parece claro que as empresas procuram desenvolver práticas que apontam para um sentido positivo da relação. As diferentes abordagens adotadas pelas empresas A, B e C demonstram um esforço consciente e contínuo para melhorar o bem-estar dos trabalhadores, reconhecendo a importância de um equilíbrio saudável entre a vida profissional e a vida familiar.

A empresa A, com a sua atenção aos benefícios que se destinam tanto aos trabalhadores como às suas famílias, demonstra um sólido compromisso com a qualidade de vida dos trabalhadores. A flexibilidade de horários e o apoio ao teletrabalho são práticas que facilitam claramente a gestão das responsabilidades familiares e profissionais, promovendo um ambiente de trabalho mais harmonioso e produtivo.

A empresa B adota uma filosofia que integra a vida pessoal e profissional de uma forma abrangente, proporcionando uma abordagem equilibrada e centrada no indivíduo. Oferecendo um conjunto de benefícios, incluindo apoio psicológico e incentivos à formação superior, esta empresa demonstra um profundo conhecimento das necessidades dos seus colaboradores, promovendo um ambiente onde a autenticidade e o equilíbrio são valorizados.

A empresa C, apesar da sua abordagem mais tradicional em termos de horários, revela flexibilidade e um apoio significativo ao desenvolvimento profissional e à adaptação às necessidades pessoais. As iniciativas para melhorar a qualidade de vida dos trabalhadores deslocados, como a possibilidade de visitas familiares, revelam uma preocupação genuína com o bem-estar dos trabalhadores.

Em suma, as empresas estão a demonstrar um empenho na promoção de um equilíbrio saudável entre trabalho e família. As práticas e políticas implementadas não só melhoram a satisfação e a produtividade dos trabalhadores, como também contribuem para um ambiente de trabalho mais positivo e sustentável (McMillan et al., 2011). Isto sugere que as empresas estão a adotar e a adaptar as suas abordagens para melhor satisfazer as necessidades dos seus empregados. Assim, é possível determinar uma ligação ao alcance das metas estabelecidas pelo ODS 8.

Já com o segundo objetivo – avaliar as implicações do equilíbrio trabalho-família no desenvolvimento sustentável de uma cidade – fica claro que as empresas percebem a influência do equilíbrio trabalho-família no

desenvolvimento sustentável das cidades, abordando esta questão através de diferentes práticas e políticas empresariais.

As entrevistas revelam que as empresas estão a implementar práticas que não só contribuem para o desenvolvimento sustentável das cidades, como também melhoram a qualidade de vida dos indivíduos. As iniciativas das empresas destacam-se pela promoção de um equilíbrio saudável entre a vida profissional e pessoal, incentivando os funcionários a contribuir para a sustentabilidade urbana de várias formas.

No que diz respeito aos transportes sustentáveis, tanto a Empresa A como a Empresa C colaboram com a empresa municipal de transportes (TUB) disponibilizando linhas de transportes públicos que facilitam a deslocação dos colaboradores. Esta prática não só reduz a utilização de veículos particulares e as emissões de carbono, como também simplifica as rotinas diárias dos colaboradores, dando-lhes mais tempo livre e reduzindo o stress associado ao trânsito. A empresa B, ao incentivar a partilha de automóveis entre os funcionários, promove uma cultura de colaboração que reforça os laços comunitários e reduz os custos de transporte, além de ajudar a reduzir o impacto ambiental. Estas iniciativas mostram como as empresas podem ajudar diretamente os seus empregados e, ao mesmo tempo, encorajar práticas sustentáveis que beneficiam toda a cidade.

No contexto do desenvolvimento económico e da empregabilidade, as empresas desempenham um papel crucial na criação de oportunidades de emprego local e no apoio ao crescimento económico das comunidades. A empresa A, com uma força de trabalho significativa em Braga e noutras regiões, tem um impacto positivo na empregabilidade local, promovendo a estabilidade e o crescimento económico. A empresa B, ao privilegiar a contratação de familiares e conhecidos dos seus colaboradores, promove uma cultura de proximidade e apoio à comunidade, criando um ambiente de trabalho mais coeso e colaborativo. A empresa C, com a sua abordagem diversificada à contratação local e internacional, traz uma mistura de talentos que enriquece a comunidade e promove uma troca de experiências benéfica para todos. Estas práticas demonstram que o apoio das empresas ao desenvolvimento económico local não só beneficia a cidade, como também melhora a vida dos indivíduos, proporcionando estabilidade e oportunidades de crescimento.

O acesso à educação e ao desenvolvimento profissional é também uma área em que as empresas têm um impacto significativo. A empresa A acredita que o apoio ao desenvolvimento profissional dos colaboradores tem um efeito positivo na sua vida pessoal, aumentando a satisfação e o equilíbrio entre o trabalho e a família. A empresa B salienta a importância de oferecer oportunidades de formação, acreditando que a formação contínua conduz a uma maior realização pessoal e profissional. A empresa C concorda que a progressão e a aprendizagem contínua beneficiam os indivíduos, trazendo maior satisfação pessoal e, conseqüentemente, melhorando o desempenho no trabalho e a vida pessoal. Ao investir na educação e no desenvolvimento dos funcionários, as

empresas não só contribuem para melhorar a vida dos indivíduos, como também incentivam práticas que promovem a sustentabilidade urbana.

Por último, o envolvimento comunitário e social das empresas demonstra um forte empenho na responsabilidade social e na inclusão. A empresa A, com os seus projetos inclusivos e programas de acolhimento para jovens refugiados, e a empresa B, com as suas várias atividades de responsabilidade social, como as parcerias com o banco alimentar e a Cruz Vermelha, mostram que as empresas podem criar um impacto positivo significativo nas comunidades. A empresa C, embora menos detalhada, também desenvolve atividades com a Cruz Vermelha, o que sugere um compromisso com a assistência humanitária. Estas práticas mostram que, ao apoiar a comunidade, as empresas não só melhoram a vida das pessoas que as rodeiam, como também promovem um ambiente urbano mais sustentável e inclusivo.

Sintetizando, com base nas três entrevistas efetuadas, foi possível concluir que as práticas empresariais sustentáveis, alinhadas com o ODS 8, têm um impacto significativo no ODS 11, e vice-versa, com o conceito equilíbrio trabalho-família a desempenhar um papel de interligação e influência. Ao promover trabalho digno e crescimento económico, as empresas não só melhoram a qualidade de vida dos seus colaboradores, como também contribuem para o desenvolvimento de cidades e comunidades mais sustentáveis. Por exemplo, ao oferecer benefícios como a flexibilidade de horários e o teletrabalho, as empresas facilitam o equilíbrio entre trabalho e família, reduzindo a pressão sobre os sistemas de transporte urbano e diminuindo as emissões de carbono, promovendo um ambiente urbano mais saudável e sustentável. Simultaneamente, ao incentivar o uso de transportes públicos e a partilha de automóveis, as empresas ajudam a construir comunidades mais coesas e colaborativas, fortalecendo a sustentabilidade económica e social das cidades. Assim, as iniciativas empresariais que fomentam o crescimento económico, o trabalho digno e o equilíbrio trabalho-família têm um efeito positivo direto na sustentabilidade urbana, criando um potencial círculo virtuoso onde o bem-estar dos trabalhadores e o desenvolvimento das cidades se reforçam mutuamente.

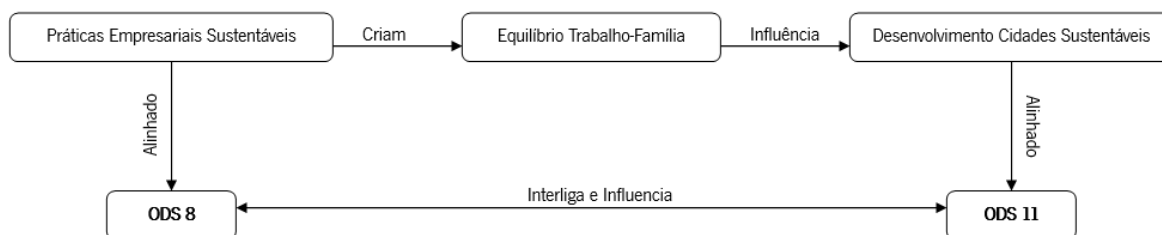


Figura 4. Potencial Círculo Virtuoso Entre o ODS 8 e o ODS 11 (Elaboração Própria)

6.1. Limitações e Estudos Futuros

Este é um estudo de cariz exploratório e, apesar dos esforços, o número limitado de entrevistas realizadas com apenas três das melhores empresas para trabalhar em Portugal restringiu a diversidade de perspetivas e práticas capturadas. Além disso, a amostra não probabilística e de conveniência, baseada na reputação das empresas, pode ter introduzido um viés de seleção, limitando a generalização dos resultados para além dessas organizações. A falta de diversidade setorial também é uma consideração importante, pois as empresas selecionadas podem não ser representativas de todos os setores da economia portuguesa. Ademais, a dependência exclusiva de autorrelatos nas entrevistas pode ter exposto a pesquisa à subjetividade na análise e ao risco de não considerar completamente todos os fatores externos que influenciam as práticas empresariais e o equilíbrio trabalho-família. Essas limitações destacam a necessidade de abordagens metodológicas mais abrangentes e críticas para futuras pesquisas nesta área, a fim de fornecer uma compreensão mais holística e precisa das dinâmicas entre as práticas empresariais, o bem-estar dos funcionários e o desenvolvimento sustentável das cidades.

Tendo em conta as limitações desta investigação, recomenda-se uma abordagem mais abrangente que tenha em consideração uma variedade de setores industriais, tamanhos de empresas e regiões geográficas em Portugal. Isso poderia ajudar a obter uma visão mais completa e representativa das práticas empresariais relacionadas ao equilíbrio trabalho-família e ao desenvolvimento sustentável das cidades. Além disso, seria benéfico utilizar métodos de pesquisa mista que combinem a dimensão qualitativa com análises quantitativas, como pesquisas de funcionários e análise de dados organizacionais (por exemplo, questionários). Isso permitiria uma compreensão mais profunda das perceções e experiências dos funcionários, bem como uma avaliação mais objetiva das políticas e práticas das empresas.

Também seria útil investigar o impacto específico de diferentes iniciativas de equilíbrio trabalho-família nas métricas de sustentabilidade das cidades, como transporte, empregabilidade local, desenvolvimento económico e bem-estar comunitário. Essas recomendações podem contribuir para uma pesquisa mais abrangente e informada sobre este tema relevante.

CAPÍTULO 7. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Adelman, S. (2018). The Sustainable Development Goals, anthropocentrism and neoliberalism. In *Sustainable Development Goals: Law, Theory and Implementation*. <https://doi.org/10.4337/9781786438768.00008>
- Albuquerque, C. P., es Ferreira, J. S., & Brites, G. (2016). Educação holística para o empreendedorismo: Uma estratégia de desenvolvimento integral, de cidadania e cooperação. *Revista Brasileira de Educacao*, 21(67). <https://doi.org/10.1590/S1413-24782016216752>
- Aliyu, U. L. (2019). Impact of Employment on Economic Growth and Development. *International Journal of Economics & Business*, 5(2).
- Allen, C., Metternicht, G., & Wiedmann, T. (2021). Priorities for science to support national implementation of the sustainable development goals: A review of progress and gaps. In *Sustainable Development* (Vol. 29, Issue 4). <https://doi.org/10.1002/sd.2164>
- Arunashantha, A. (2019). The Impact of Work-Life Balance on Job Satisfaction: With Special Reference to ABC Private Limited in Sri Lanka. In *American Journal of Humanities and Social Sciences Research* (Issue 6).
- Arunika, M., & Kottawatta, H. (2017). The Effect of Work Life Balance on Employee Job Satisfaction among Non Executives in the Public Banking Sector in Colombo District. *Human Resource Management Journal*, 3(1). <https://doi.org/10.31357/hrmj.v3i1.2936>
- Atif Sheikh, M., Ashiq, A., Mehar, M. R., Hasan, A., & Khalid, M. (2018). Impact of Work and Home Demands on Work Life Balance: Mediating Role of Work Family Conflicts. *Pyrex Journal of Business and Finance Management Research*, 4(5).
- Babin Dhas, M. D., & Karthikeyan, P. (2015). Work-Life Balance Challenges and Solutions: Overview. *International Journal of Research in Humanities and Social Studies*, 2.
- Bagetti Zeifert, A. P., Cenci, D. R., & Manchini, A. (2020). A JUSTIÇA SOCIAL E A AGENDA 2030: POLÍTICAS DE DESENVOLVIMENTO PARA A CONSTRUÇÃO DE SOCIEDADES JUSTAS E INCLUSIVAS. *Revista Direitos Sociais e Políticas Públicas (UNIFAFIBE)*, 8(2). <https://doi.org/10.25245/rdspp.v8i2.766>
- Beauregard, T. A., & Henry, L. C. (2009). Making the link between work-life balance practices and organizational performance. *Human Resource Management Review*, 19(1). <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2008.09.001>
- Biggeri, M., Clark, D. A., Ferrannini, A., & Mauro, V. (2019). Tracking the SDGs in an 'integrated' manner: A proposal for a new index to capture synergies and trade-offs between and within goals. *World Development*, 122. <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2019.05.022>
- Boxall, P., & Macky, K. (2014). High-involvement work processes, work intensification and employee well-being. *Work, Employment and Society*, 28(6). <https://doi.org/10.1177/0950017013512714>

- Brooks, F. B., Rubin, H. J., & Rubin, I. S. (1996). Qualitative Interviewing: The Art of Hearing Data. *The Modern Language Journal, 80*(4). <https://doi.org/10.2307/329757>
- Buddhapriya, S. (2009). Work-family challenges and their impact on career decisions: A study of Indian women professionals. *Vikalpa, 34*(1). <https://doi.org/10.1177/0256090920090103>
- Burnett, J. (2007). City buildings-Eco-labels and shades of green! *Landscape and Urban Planning, 83*(1). <https://doi.org/10.1016/j.landurbplan.2007.09.003>
- Caulfield, J., Polèse, M., Stren, R., & Polese, M. (2001). The Social Sustainability of Cities: Diversity and the Management of Change. *Canadian Public Policy / Analyse de Politiques, 27*(3). <https://doi.org/10.2307/3552480>
- Chigbu, B. I., & Nekhwevha, F. (2023). Exploring the concepts of decent work through the lens of SDG 8: addressing challenges and inadequacies. In *Frontiers in Sociology* (Vol. 8). <https://doi.org/10.3389/fsoc.2023.1266141>
- Clements, A. (1995). Qualitative methods in psychology: A research guide. *Journal of Psychosomatic Research, 39*(8). [https://doi.org/10.1016/0022-3999\(95\)90051-9](https://doi.org/10.1016/0022-3999(95)90051-9)
- Currid, E. (2006). New York as a global creative hub: A competitive analysis of four theories on world cities. *Economic Development Quarterly, 20*(4). <https://doi.org/10.1177/0891242406292708>
- Demaria, F. (2018). Why Economic Growth is not Compatible with Environmental Sustainability. *Ecologist*.
- Denzin, N. K., & Lincoln, Y. S. (2000). Introduction: The discipline and practice of qualitative research. In *Handbook of qualitative research (2nd edition)*.
- Denzin, N. K., & Lincoln, Y. S. (2005). The Discipline and Practice of Qualitative Research. *Journal of Chemical Information and Modeling, 53*.
- Dernbach, J. (1998). Sustainable Development as a Framework for National Governance. *Case Western Reserve Law Review, 49*(1).
- Du Pisani, J. A. (2006). Sustainable development – historical roots of the concept. *Environmental Sciences, 3*(2). <https://doi.org/10.1080/15693430600688831>
- Eisenmenger, N., Pichler, M., Krenmayr, N., Noll, D., Plank, B., Schalmann, E., Wandl, M. T., & Gingrich, S. (2020). The Sustainable Development Goals prioritize economic growth over sustainable resource use: a critical reflection on the SDGs from a socio-ecological perspective. *Sustainability Science, 15*(4). <https://doi.org/10.1007/s11625-020-00813-x>
- Eisner, E. (1996). Qualitative research in music education: Past, present, perils, promise. *Bulletin of the Council for Research in Music Education, 130*.

- Fisher, G. G., Bulger, C. A., & Smith, C. S. (2009). Beyond Work and Family: A Measure of Work/Nonwork Interference and Enhancement. *Journal of Occupational Health Psychology, 14*(4). <https://doi.org/10.1037/a0016737>
- Florida, R. (2003). Cities and the Creative Class. *City & Community, 2*(1). <https://doi.org/10.1111/1540-6040.00034>
- FOWKE, R., & PRASAD, D. K. (1996). SUSTAINABLE DEVELOPMENT, CITIES AND LOCAL GOVERNMENT. *Australian Planner, 33*(2). <https://doi.org/10.1080/07293682.1996.9657714>
- Freire, M., & Polèse, M. (2003). Connecting Cities with Macro-economic Concerns. In *Connecting Cities with Macro-economic Concerns*. <https://doi.org/10.1596/0-8213-5673-9>
- Fuso Nerini, F., Tomei, J., To, L. S., Bisaga, I., Parikh, P., Black, M., Borrion, A., Spataru, C., Castán Broto, V., Anandarajah, G., Milligan, B., & Mulugetta, Y. (2018). Mapping synergies and trade-offs between energy and the Sustainable Development Goals. *Nature Energy, 3*(1). <https://doi.org/10.1038/s41560-017-0036-5>
- Garlet, V., Vieira Cezar, F., Antonio Beuron, T., Veiga Ávila, L., & Rejane da Rosa Gama Madruga, L. (2022). Objetivos de desenvolvimento sustentável - ODS. *Journal on Innovation and Sustainability RISUS, 13*(2). <https://doi.org/10.23925/2179-3565.2022v13i2p14-26>
- Gasper, D. (2019). The road to the Sustainable Development Goals: building global alliances and norms. *Journal of Global Ethics, 15*(2). <https://doi.org/10.1080/17449626.2019.1639532>
- Glass, J. L., & Finley, A. (2002). Coverage and effectiveness of family-responsive workplace policies. *Human Resource Management Review, 12*(3). [https://doi.org/10.1016/S1053-4822\(02\)00063-3](https://doi.org/10.1016/S1053-4822(02)00063-3)
- Greenhaus, J. H., & Powell, G. N. (2006). When work and family are allies: A theory of work-family enrichment. In *Academy of Management Review* (Vol. 31, Issue 1). <https://doi.org/10.5465/amr.2006.19379625>
- Gregory, A., & Milner, S. (2011). Fathers and work/life balance in France and the UK: Policy and practice. *International Journal of Sociology and Social Policy, 31*(1-2). <https://doi.org/10.1108/01443331111104797>
- Grzywacz, J. G., & Carlson, D. S. (2007). Conceptualizing Work–Family Balance: Implications for Practice and Research. *Advances in Developing Human Resources, 9*(4). <https://doi.org/10.1177/1523422307305487>
- Gutiérrez Goiria, J., & Herrera, A. F. (2021). ODS 8: El crecimiento económico y su difícil encaje en la Agenda 2030. *Revista Internacional de Comunicación y Desarrollo (RICD), 3*(14). <https://doi.org/10.15304/ricd.3.14.7859>
- Haar, J., Carr, S. C., Arrowsmith, J., Parker, J., Hodgetts, D., & Alefaio-Tugia, S. (2018). Escape from working poverty: Steps toward sustainable livelihood. *Sustainability (Switzerland), 10*(11). <https://doi.org/10.3390/su10114144>
- Hickel, J. (2019). The contradiction of the sustainable development goals: Growth versus ecology on a finite planet. *Sustainable Development, 27*(5). <https://doi.org/10.1002/sd.1947>

- Hiremath, R. B., Balachandra, P., Kumar, B., Bansode, S. S., & Murali, J. (2013). Indicator-based urban sustainability-A review. In *Energy for Sustainable Development* (Vol. 17, Issue 6). <https://doi.org/10.1016/j.esd.2013.08.004>
- Holly, S., & Mohnen, A. (2012). Impact of Working Hours on Work-Life Balance. *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.2135453>
- Holzer, D., Rauter, R., Fleiß, E., & Stern, T. (2021). Mind the gap: Towards a systematic circular economy encouragement of small and medium-sized companies. *Journal of Cleaner Production*, 298. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2021.126696>
- International Council for Science. (2017). A guide to SDG interactions: from science to implementation. In *J* (Vol. 33, Issue 7).
- Janesick, V. (2000). The Choreography of Qualitative Research Design: Minuets, Improvisations, and Crystallization. In *Handbook of Qualitative Research*.
- Janssen, C., & Basta, C. (2022). Are good intentions enough? Evaluating social sustainability in urban development projects through the capability approach. *European Planning Studies*. <https://doi.org/10.1080/09654313.2022.2136936>
- Jayatilake, L. V. K. (2017). Job Satisfaction Factors Among University Staff Officers in an Emerging Economy: The Case of Sri Lanka. *Springer Proceedings in Business and Economics*. https://doi.org/10.1007/978-3-319-48454-9_3
- Kalliath, T., & Brough, P. (2008). Work-life balance: A review of the meaning of the balance construct. In *Journal of Management and Organization* (Vol. 14, Issue 3). <https://doi.org/10.5172/jmo.837.14.3.323>
- Khair, N. K. M., Lee, K. E., & Mokhtar, M. (2020). Sustainable city and community empowerment through the implementation of community-based monitoring: A conceptual approach. *Sustainability (Switzerland)*, 12(22). <https://doi.org/10.3390/su12229583>
- Kirchmeyer, C. (2000). Work-life initiatives: Greed or benevolence regarding workers time. In *Trends in organizational behavior*.
- Kosciejew, M. (2020). Public libraries and the UN 2030 Agenda for Sustainable Development. *IFLA Journal*, 46(4). <https://doi.org/10.1177/0340035219898708>
- Kossek, E. E., & Lambert, S. J. (2004). WORK AND LIFE INTEGRATION: Organizational, Cultural, and individual Perspectives. In *Work and Life Integration: Organizational, Cultural, and Individual Perspectives*. <https://doi.org/10.4324/9781410611529>
- Kreinin, H., & Aigner, E. (2022). From “Decent work and economic growth” to “Sustainable work and economic degrowth”: a new framework for SDG 8. *Empirica*, 49(2). <https://doi.org/10.1007/s10663-021-09526-5>

- Kroll, C., Warchold, A., & Pradhan, P. (2019). Sustainable Development Goals (SDGs): Are we successful in turning trade-offs into synergies? *Palgrave Communications*, 5(1). <https://doi.org/10.1057/s41599-019-0335-5>
- Lima, L., Pacheco, J., Esteves, M., & Canário, R. (2006). A Educação em Portugal (1986-2006) Alguns contributos de investigação. In *Sociedade Portuguesa de Ciências da Educação*.
- Littig, B. (2008). Work Life Balance - catchword or catalyst for sustainable work? *Reihe Soziologie Sociological Series*.
- Littig, B. (2018). Good work? Sustainable work and sustainable development: a critical gender perspective from the Global North. *Globalizations*, 15(4). <https://doi.org/10.1080/14747731.2018.1454676>
- Lusseau, D., & Mancini, F. (2019). Income-based variation in Sustainable Development Goal interaction networks. *Nature Sustainability*, 2(3). <https://doi.org/10.1038/s41893-019-0231-4>
- McEvoy, A. F., & Worster, D. (1994). The Wealth of Nature: Environmental History and the Ecological Imagination. *The Western Historical Quarterly*, 25(2). <https://doi.org/10.2307/971465>
- McMichael, P. (2017). The Shared Humanity of Global Development: Bio-politics and the SDGs. In *Globalizations* (Vol. 14, Issue 3). <https://doi.org/10.1080/14747731.2017.1281627>
- McMillan, H. S., Morris, M. L., & Atchley, E. K. (2011). Constructs of the work/ life interface: A synthesis of the literature and introduction of the concept of work/life harmony. *Human Resource Development Review*, 10(1). <https://doi.org/10.1177/1534484310384958>
- Mebratu, D. (1998). Sustainability and sustainable development: Historical and conceptual review. *Environmental Impact Assessment Review*, 18(6). [https://doi.org/10.1016/S0195-9255\(98\)00019-5](https://doi.org/10.1016/S0195-9255(98)00019-5)
- Mensah, J. (2019a). Sustainable development: Meaning, history, principles, pillars, and implications for human action: Literature review. *Cogent Social Sciences*, 5(1). <https://doi.org/10.1080/23311886.2019.1653531>
- Mensah, J. (2019b). Sustainable development: Meaning, history, principles, pillars, and implications for human action: Literature review. *Cogent Social Sciences*, 5(1). <https://doi.org/10.1080/23311886.2019.1653531>
- Minayo, M. C. de S., & Sanches, O. (1993). Quantitativo-qualitativo: oposição ou complementaridade? *Cadernos de Saúde Pública*, 9(3). <https://doi.org/10.1590/s0102-311x1993000300002>
- Montiel, I. (2008). Corporate social responsibility and corporate sustainability: Separate pasts, common futures. In *Organization and Environment* (Vol. 21, Issue 3). <https://doi.org/10.1177/1086026608321329>
- Morgan, H. (2022). Conducting a Qualitative Document Analysis. *Qualitative Report*, 27(1). <https://doi.org/10.46743/2160-3715/2022.5044>

- Morrow, J., & Mowatt, S. (2015). The Implementation of Authentic Sustainable Strategies: I-SITE Middle Managers, Employees and the Delivery of 100% Pure New Zealand. *Business Strategy and the Environment*, 24(7). <https://doi.org/10.1002/bse.1897>
- Mosquera, P., Soares, M. E., & Alvadia, T. (2022). Is teleworking at odds with social sustainability and organizational learning? *Learning Organization*, 29(5). <https://doi.org/10.1108/TLO-01-2022-0002>
- Murrain, P. (1993). URBAN EXPANSION: LOOK BACK AND LEARN. In *Making Better Places*. <https://doi.org/10.1016/b978-0-7506-0536-6.50020-8>
- Nilsson, M., Griggs, D., & Visbeck, M. (2016). Policy: Map the interactions between Sustainable Development Goals. In *Nature* (Vol. 534, Issue 7607). <https://doi.org/10.1038/534320a>
- Nordenmark, M. (2004). Does gender ideology explain differences between countries regarding the involvement of women and of men in paid and unpaid work? *International Journal of Social Welfare*, 13(3). <https://doi.org/10.1111/j.1369-6866.2004.00317.x>
- Olabode, K. T., Kayode, Y. A., Hilary, Z. Y., & Owonibi, E. (2014). Millennium Development Goals (MDGs) in Nigeria: Issues and Problems. *Global Journal of HUMAN-SOCIAL SCIENCE: Sociology & Culture*, 14(5).
- Parnell, S. (2016). Defining a Global Urban Development Agenda. *World Development*, 78. <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2015.10.028>
- Pasamar, S. (2015). Availability and use of work-life benefits: what's in between? *Personnel Review*, 44(6). <https://doi.org/10.1108/PR-03-2014-0054>
- Pham-Truffert, M., Metz, F., Fischer, M., Rueff, H., & Messerli, P. (2020). Interactions among Sustainable Development Goals: Knowledge for identifying multipliers and virtuous cycles. *Sustainable Development*, 28(5). <https://doi.org/10.1002/sd.2073>
- Pradhan, P., Costa, L., Rybski, D., Lucht, W., & Kropp, J. P. (2017). A Systematic Study of Sustainable Development Goal (SDG) Interactions. *Earth's Future*, 5(11). <https://doi.org/10.1002/2017EF000632>
- Priebe, J., Mårald, E., & Nordin, A. (2021). Narrow pasts and futures: how frames of sustainability transformation limit societal change. *Journal of Environmental Studies and Sciences*, 11(1). <https://doi.org/10.1007/s13412-020-00636-3>
- Quivy, R., & Campenhoudt, L. Van. (1998). Manual de investigação em ciências sociais. *Vasa*.
- Rai, S. M., Brown, B. D., & Ruwanpura, K. N. (2019a). SDG 8: Decent work and economic growth – A gendered analysis. *World Development*, 113. <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2018.09.006>

- Rai, S. M., Brown, B. D., & Ruwanpura, K. N. (2019b). SDG 8: Decent work and economic growth – A gendered analysis. *World Development*, 113. <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2018.09.006>
- Rao, I. (2017). Work-life balance for sustainable human development: Cultural intelligence as enabler. *Journal of Human Behavior in the Social Environment*, 27(7). <https://doi.org/10.1080/10911359.2017.1327391>
- Rau, B. L., & Hyland, M. A. M. (2002). Role conflict and flexible work arrangements: The effects on applicant attraction. *Personnel Psychology*, 55(1). <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2002.tb00105.x>
- Reyes, G. E. (2001). Four main theories of development: modernization, dependency, world-systems, and globalization. *Nómadas. Revista Crítica de Ciencias Sociales y Jurídicas*, 4(2). <https://doi.org/>
- Robertson, I. T., & Cooper, C. L. (2010). Full engagement: The integration of employee engagement and psychological well-being. *Leadership and Organization Development Journal*, 31(4). <https://doi.org/10.1108/01437731011043348>
- Rogers, R. (1997). Cities for a small planet. In *Westview Press, London*.
- Rossi, M. S., Brown, H. S., & Baas, L. W. (2000). Leaders in sustainable development: how agents of change define the agenda. *Business Strategy and the Environment*, 9(5). [https://doi.org/10.1002/1099-0836\(200009/10\)9:5<273::aid-bse254>3.0.co;2-q](https://doi.org/10.1002/1099-0836(200009/10)9:5<273::aid-bse254>3.0.co;2-q)
- Rubin, H., & Rubin, I. (2012). Qualitative Interviewing (2nd ed.): The Art of Hearing Data. In *Qualitative Interviewing (2nd ed.): The Art of Hearing Data*. <https://doi.org/10.4135/9781452226651>
- Salas-Zapata, W. A., Ríos-Osorio, L. A., & Cardona-Arias, J. A. (2017). Methodological characteristics of sustainability science: a systematic review. In *Environment, Development and Sustainability* (Vol. 19, Issue 4). <https://doi.org/10.1007/s10668-016-9801-z>
- Schöne, N., Timofeeva, E., & Heinz, B. (2022). Sustainable Development Goal Indicators as the Foundation for a Holistic Impact Assessment of Access-to-Energy Projects. *Journal of Sustainable Development of Energy, Water and Environment Systems*, 10(2). <https://doi.org/10.13044/j.sdewes.d9.0400>
- Schwartz, M. S., & Carroll, A. B. (2008). Integrating and unifying competing and complementary frameworks: The search for a common core in the business and society field. *Business and Society*, 47(2). <https://doi.org/10.1177/0007650306297942>
- Serapioni, M. (2000). Métodos qualitativos e quantitativos na pesquisa social em saúde: algumas estratégias para a integração. *Ciência & Saúde Coletiva*, 5(1). <https://doi.org/10.1590/s1413-81232000000100016>
- Silva, A. H., & Fossá, M. I. T. (2015). Análise De Conteúdo: Exemplo De Aplicação Da Técnica Para Análise De Dados Qualitativos. *Qualitas Revista Eletrônica*, 16(1). <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.18391/qualitas.v16i1.2113>

- Sirgy, M. J., Reilly, N. P., Wu, J., & Efraty, D. (2008). A work-life identity model of well-being: Towards a research agenda linking Quality-of-Work-Life (QWL) programs with Quality of Life (QOL). *Applied Research in Quality of Life*, 3(3). <https://doi.org/10.1007/s11482-008-9054-6>
- Sonnentag, S., Arbeus, H., Mahn, C., & Fritz, C. (2014). Exhaustion and lack of psychological detachment from work during off-job time: Moderator effects of time pressure and leisure experiences. *Journal of Occupational Health Psychology*, 19(2). <https://doi.org/10.1037/a0035760>
- Sousa, J. R. de, & Santos, S. C. M. dos. (2020). Análise de conteúdo em pesquisa qualitativa. *Revista Pesquisa e Debate Em Educação*, 10(2). <https://doi.org/10.34019/2237-9444.2020.v10.31559>
- Starbird, E., Norton, M., & Marcus, R. (2016). Investing in family planning: Key to achieving the sustainable development goals. In *Global Health Science and Practice* (Vol. 4, Issue 2). <https://doi.org/10.9745/GHSP-D-15-00374>
- Thompson, C. A., Beauvais, L. L., & Lyness, K. S. (1999). When Work-Family Benefits Are Not Enough: The Influence of Work-Family Culture on Benefit Utilization, Organizational Attachment, and Work-Family Conflict. *Journal of Vocational Behavior*, 54(3). <https://doi.org/10.1006/jvbe.1998.1681>
- Todaro, M. P., & Smith, S. C. (2005). Economic development (8th ed.). In *ESingapore: Pearson educational publisher's ltd.*
- Tuckman, B. (2000). Manual de investigação em educação. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian.
- Voydanoff, P. (2005). Toward a conceptualization of perceived work-family fit and balance: A demands and resources approach. *Journal of Marriage and Family*, 67(4). <https://doi.org/10.1111/j.1741-3737.2005.00178.x>
- Weiland, S., Hickmann, T., Lederer, M., Marquardt, J., & Schwindenhammer, S. (2021). The 2030 agenda for sustainable development: Transformative change through the sustainable development goals? In *Politics and Governance* (Vol. 9, Issue 1). <https://doi.org/10.17645/PAG.V9I1.4191>
- Wheatley, D. (2012). Work-life balance, travel-to-work, and the dual career household. *Personnel Review*, 41(6). <https://doi.org/10.1108/00483481211263764>
- Wheeler, S. M. (2022). The Sustainable Urban Development Reader. In *The Sustainable Urban Development Reader*. <https://doi.org/10.4324/9781003288718>
- Williams, M. L., Ford, L. R., Dohring, P. L., Lee, M. D., & MacDermid, S. M. (2013). Outcomes of Reduced Load Work Arrangements at Managerial and Professional Levels: Perspectives from Multiple Stakeholders. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(September).
- Yadav, V., & Sharma, H. (2023). Family-friendly policies, supervisor support and job satisfaction: mediating effect of work-family conflict. *Vilakshan - XIMB Journal of Management*, 20(1). <https://doi.org/10.1108/xjm-02-2021-0050>

CAPÍTULO 8. ANEXOS

8.1. Anexo I – Declaração de Consentimento Informado

Declaração de Consentimento Informado

Caro(a) senhor(a),

No âmbito do 2º ano de Mestrado em Gestão e Negócios, a realizar pela Universidade do Minho, a aluna, Marta Ferreira Parente, encontra-se a desenvolver uma investigação, sob a orientação do Doutor António Joaquim Araújo Azevedo e da Doutora Olga Filipa Andrade Brites Pereira da Universidade do Minho.

O estudo tem como tema “Desenvolvimento de Cidades Sustentáveis: O Impacto das Práticas Empresariais no Equilíbrio Trabalho-Família e as Suas Implicações Para a Criação de Ecossistemas Sustentáveis”. Deste modo, esta investigação tem como objetivo principal identificar o impacto das práticas empresariais no equilíbrio trabalho-família e as suas implicações para a criação de ecossistemas sustentáveis.

A sua participação neste estudo é totalmente voluntária, podendo desistir a qualquer momento ou recusar participar, sem qualquer tipo de consequência ou prejuízo para si. Deste modo, os dados serão sigilosos e, em nenhum momento, a sua identidade será revelada.

Assim:

- Declaro que todos os procedimentos relativos à investigação em curso foram claros e responderam de forma satisfatória a todas as minhas questões.
- Compreendo que tenho o direito de colocar, agora e no desenvolvimento do estudo, qualquer questão sobre o estudo e os métodos a utilizar.
- Asseguraram-me de que os processos que dizem respeito ao estudo serão guardados de forma confidencial e que nenhuma informação será publicada ou comunicada, colocando em causa a minha privacidade e identidade.
- Compreendo que sou livre de abandonar o estudo a qualquer momento.

Depois de devidamente informado(a), eu, _____, declaro que aceito participar neste estudo e autorizo a gravação da entrevista e da utilização dos dados recolhidos para a dissertação da aluna.

Data: ____/ ____/ ____

Assinatura: _____

8.2. Anexo II - Metas ODS 8: Trabalho Digno e Crescimento Económico

Meta	Indicador	Descrição
8.1.	8.1.1. Taxa de crescimento anual do PIB real <i>per capita</i> .	Sustentar o crescimento económico <i>per capita</i> de acordo com as circunstâncias nacionais e, em particular, pelo menos 7% de crescimento do PIB por ano nos países menos desenvolvidos.
8.2.	8.2.1. Taxa de crescimento anual do PIB real por pessoa empregada.	Atingir níveis mais elevados de produtividade económica através da diversificação, da modernização tecnológica e da inovação, nomeadamente através da concentração em sectores de elevado valor acrescentado e de mão de obra intensiva.
8.3.	8.3.1. Proporção de emprego informal no emprego não agrícola, por sexo.	Promover políticas orientadas para o desenvolvimento que apoiem as atividades produtivas, a criação de emprego digno, o empreendedorismo, a criatividade e a inovação.
8.4.	8.4.1. Pegada de materiais, pegada de materiais per capita e pegada de materiais por PIB.	Melhorar progressivamente, até 2030, a eficiência global dos recursos no consumo e na produção e procurar dissociar o crescimento económico da degradação ambiental.
8.5.	8.5.1. Ganhos médios por hora de trabalhadores do sexo feminino e masculino, por ocupação, idade e pessoas com deficiência.	Até 2030, conseguir emprego pleno e produtivo e trabalho digno para todas as mulheres e homens, incluindo os jovens e as pessoas com deficiência, e remuneração igual para trabalho de igual valor.
8.6.	8.6.1. Proporção de jovens (15-24 anos) que não trabalham, não estudam e não seguem uma formação.	Até 2020, reduzir substancialmente a proporção de jovens sem emprego, educação ou formação.
8.7.	8.7.1. Número de vítimas de trabalho forçado por 1.000 habitantes.	Tomar medidas imediatas e eficazes para erradicar o trabalho forçado, acabar com a escravatura moderna e o tráfico de seres humanos, e garantir a proibição e eliminação das piores formas de trabalho infantil, incluindo o recrutamento e utilização de crianças-soldado, e até 2025 acabar com o trabalho infantil em todas as suas formas.
8.8.	8.8.1. Taxas de frequência de lesões profissionais fatais e não fatais, por sexo e estatuto de migrante.	Proteger os direitos laborais e promover ambientes de trabalho seguros e protegidos para todos os trabalhadores, incluindo os trabalhadores migrantes, em particular as mulheres migrantes, e os que têm empregos precários.

- | | | |
|--------------|--|--|
| 8.9. | 8.9.1. PIB direto do turismo em proporção do PIB total e em taxa de crescimento. | Até 2030, conceber e implementar políticas para promover o turismo sustentável que crie emprego e promova a cultura e os produtos locais. |
| 8.10. | 8.10.1. Número de agências bancárias comerciais por 100.000 adultos e por 100 quilômetros quadrados. | Reforçar a capacidade das instituições financeiras nacionais para incentivar e alargar o acesso a serviços bancários, de seguros e financeiros para todos. |
| 8.11. | 8.11.1. Apoio à ajuda ao comércio para os países em desenvolvimento. | Aumentar o apoio à ajuda ao comércio para os países em desenvolvimento, especialmente os menos desenvolvidos, nomeadamente através do Quadro Integrado Reforçado para a Assistência Técnica relacionada com o Comércio aos Países Menos Desenvolvidos. |
| 8.12. | 8.12.1. Número de estratégias ou políticas de turismo sustentável e planos de ação implementados com ferramentas de monitorização e avaliação acordadas. | Desenvolver e aplicar ferramentas para monitorizar o impacto do desenvolvimento sustentável no turismo sustentável que cria emprego e promove a cultura e os produtos locais. |
-

8.3. Anexo III - Metas ODS 11: Cidades e Comunidades Sustentáveis

Meta	Indicador	Descrição
11.1.	11.1.1. Proporção da população urbana que vive em bairros de lata, assentamentos informais ou habitações inadequadas.	Até 2030, garantir o acesso de todos a habitação adequada, segura e a preços acessíveis e a serviços básicos e melhorar os bairros de lata.
11.2.	11.2.1. Proporção da população que tem acesso conveniente a transportes públicos, por sexo, idade e pessoas com deficiência.	Até 2030, proporcionar o acesso a sistemas de transporte seguros, económicos, acessíveis e sustentáveis para todos, melhorando a segurança rodoviária, nomeadamente através da expansão dos transportes públicos, com especial atenção para as necessidades das pessoas em situações vulneráveis, mulheres, crianças, pessoas com deficiência e idosos.
11.3.	11.3.1. Rácio entre a taxa de consumo de terra e a taxa de crescimento populacional.	Até 2030, melhorar a urbanização inclusiva e sustentável e a capacidade de planeamento e gestão participativa, integrada e sustentável dos assentamentos humanos em todos os países.
11.4.	11.4.1. Despesa total per capita gasta na preservação, proteção e conservação de todo o património cultural e natural, por tipo de património, nível de governo, tipo de despesa e tipo de financiamento privado.	Reforçar os esforços para proteger e salvaguardar o património cultural e natural do mundo.
11.5.	11.5.1. Número de mortes, pessoas desaparecidas e pessoas diretamente afetadas atribuídas a catástrofes por 100.000 habitantes.	Até 2030, reduzir significativamente o número de mortes e o número de pessoas afetadas e diminuir substancialmente as perdas económicas diretas em relação ao produto interno bruto global causadas por catástrofes, incluindo as catástrofes relacionadas com a água, com especial incidência na proteção dos pobres e das pessoas em situações vulneráveis.
11.6.	11.6.1. Proporção de resíduos sólidos urbanos recolhidos regularmente e com descarga final adequada em relação ao total de resíduos sólidos urbanos produzidos, por cidade.	Até 2030, reduzir o impacto ambiental adverso per capita das cidades, nomeadamente prestando especial atenção à qualidade do ar e à gestão dos resíduos urbanos e outros resíduos.

11.7.	11.7.1. Percentagem média da área construída das cidades que é espaço aberto para uso público para todos, por sexo, idade e pessoas com deficiência	Até 2030, proporcionar acesso universal a espaços verdes e públicos seguros, inclusivos e acessíveis, em particular para mulheres e crianças, idosos e pessoas com deficiência.
--------------	---	---

8.4. Anexo IV – Guião de Entrevista

Objetivo	Autores	Temas	Questões
Avaliar a influência das práticas empresariais sobre o equilíbrio trabalho-família.	(Thompson et al., 1999)	Cultura organizacional	- Na sua opinião, a cultura organizacional da empresa valoriza o equilíbrio entre trabalho e vida pessoal?
	(Holly & Mohnen, 2012)	Flexibilidade e horário de trabalho	- De que forma as políticas de flexibilidade de horário de trabalho afetam o equilíbrio trabalho-Família?
	(Holly & Mohnen, 2012)	Trabalho remoto	- Se aplicável, a empresa fornece recursos e suporte adequados para facilitar o trabalho remoto dos colaboradores?
	(Gregory & Milner, 2011)	Políticas de licença e apoio à parentalidade	- Quais são e de que forma avalia as políticas de licença e apoio à parentalidade oferecidas pela empresa?
	(Thompson et al., 1999)	Benefícios e recursos de bem-estar	- Há alguma prática que a empresa adote para minimizar o stress relacionado com o trabalho? - De uma forma global, a empresa promove iniciativas específicas para melhorar o bem-estar dos funcionários?
	(Buddhapriya, 2009)	Desenvolvimento profissional	- A empresa promove oportunidades de desenvolvimento profissional? - Como é que a empresa avalia que o desenvolvimento profissional influencia o equilíbrio trabalho-família? - Existem áreas específicas que acredita que podem ser melhoradas para otimizar o equilíbrio?

Objetivo	Autores	Temas	Questões
Avaliar as implicações do equilíbrio trabalho-família no desenvolvimento sustentável de uma cidade.	(Wheatley, 2012)	Transporte sustentável	- A empresa incentiva, de alguma forma, o uso de transportes públicos? - Acredita que o equilíbrio trabalho-família pode ser afetado pelo transporte disponível na cidade?
	(Pelsa & Balina, 2022)	Desenvolvimento económico e empregabilidade	- A empresa promove oportunidades de emprego locais?
	(Wals & Kieft, 2010)	Acesso a educação e desenvolvimento profissional	- Do ponto de vista da empresa, como vê a influencia do acesso a oportunidades educacionais e de desenvolvimento profissional no equilíbrio trabalho-família? Considera importante?
	(Khair et al., 2020)	Envolvimento comunitário e social	- De que forma a empresa está envolvida em atividades comunitárias e sociais?
	(Sopiana & Harahap, 2023)	Acesso a recursos de bem-estar na cidade	- A empresa tem conhecimento sobre a disponibilidade de recursos de bem-estar na cidade? Se sim, divulgam?
	(Mosquera et al., 2022)	Trabalho remoto	- Tem conhecimento da forma como o trabalho remoto possa ter impedido a atividade social dos colaboradores? - Acredita que as novas práticas de trabalho estão relacionadas com a promoção do desenvolvimento sustentável das cidades?

