



Escola Superior de Saúde **Norte**  
CRUZ VERMELHA PORTUGUESA

# Programa de Gestão de Conciliação entre a Vida Profissional, Familiar e Pessoal



**Data**

15/04/2024

**Elaborado**

CAQ

**Aprovado**

CDIR

## Índice

Introdução.....	3
Contexto Organizacional.....	5
Política de Conciliação entre a Vida profissional, Familiar e Pessoal .....	6
Partes Interessadas e as suas Necessidades.....	7
Programa de Gestão da Conciliação: das práticas laborais aos modelos híbridos de trabalho.....	7
Síntese das medidas, respetiva descrição, âmbito, entrada em vigor, documentos de suporte e ações a implementar/previstas .....	10
Considerações Finais.....	15
Referências Bibliográficas .....	16

## Introdução

A Escola Superior de Saúde Norte da Cruz Vermelha Portuguesa (ESSNorteCVP), no exercício da sua missão está comprometida em *“Promover políticas de saúde e bem-estar que contribuam para um contexto académico salutogénico”* (Estatutos, 2020), reconhecendo as necessidades do contexto global atual e da importância de um papel proativo nos domínios da sustentabilidade e da responsabilidade social das instituições de ensino superior.

Assim, desenvolveu um Programa de Gestão da Conciliação (PGC), enquanto expressão tangível do compromisso da ESSNorteCVP com a conciliação e o equilíbrio entre a vida profissional, familiar e pessoal dos seus colaboradores e reconhece que esta constitui um elemento decisivo quer para a sua satisfação e motivação, aumento da produtividade e da capacidade de atração e retenção de talentos, em alinhamento com os seus valores e visão.

O programa de gestão procura cultivar um ambiente onde o equilíbrio entre vida profissional, familiar e pessoal é valorizado e incentivado, por maior compromisso com a ESSNorteCVP e sua comunidade, mas também capacitando os colaboradores ao desenvolvimento em todas as áreas das suas vidas. Acreditamos firmemente que ao investir no bem-estar de nossos colaboradores, estamos na direção certa para um futuro sustentável e socialmente responsável, do qual a ESSNorteCVP quer fazer parte integrante, ativa, influenciadora e mobilizadora para uma sociedade melhor.

O programa de gestão, está alinhado com a NP 4552:2022 (Sistema de Gestão de Conciliação entre a Vida Profissional, Familiar e Pessoal – Requisitos), reconhecida como um pilar fundamental, que a nível nacional quer europeu, para o bem-estar das pessoas, na melhoria das suas condições de trabalho e respetiva retenção, para uma cultura organizacional socialmente responsável, promotora de maior inclusão e igualdade de gênero. Este programa de gestão integra o Sistema Interno de Gestão e Garantia da Qualidade (SIGQ), apoiado pelo Conselho de Direção (CDIR), promovendo a sua maior

integração na dinâmica institucional, em resposta aos desafios impostos pelos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável e Plano de Desenvolvimento Estratégico da ESSNorteCVP. Neste contexto, o projeto irá explorar e implementar estratégias e práticas que suportem uma efetiva conciliação, contribuindo para um ambiente de trabalho mais justo, produtivo e equilibrado.

## **Contexto Organizacional**

A estrutura organizacional da ESSNorteCVP, tem enfoque na formação integral, e a promoção de políticas de saúde e bem-estar. Através do Plano de Desenvolvimento Estratégico e do cumprimento dos normativos legais e internos, a ESSNorteCVP demonstra o seu compromisso com a qualidade e a melhoria contínua, sendo um aspeto facilitador à definição de políticas e implementação de práticas de conciliação entre a vida profissional, familiar e pessoal, alinhadas com a NP 4552:2022, permitindo à ESSNorteCVP evoluir nos domínios da gestão de recursos humanos, da sustentabilidade e da responsabilidade social.

## **Política de Conciliação entre a Vida Profissional, Familiar e Pessoal**

A ESSNorteCVP assume o seu compromisso e reconhece a importância de promover a conciliação entre a vida profissional, familiar e pessoal de todos os seus colaboradores no sentido de melhor cumprir a sua missão, princípios e valores, tendo optado pela implementação de um Programa de Gestão da Conciliação. A ESSNorteCVP reconhece que este programa de gestão constitui um elemento decisivo quer para a satisfação e motivação dos seus trabalhadores, melhoria da produtividade e aumento da capacidade de atração e retenção de talentos, quer como instrumento de reconhecimento pelas políticas de sustentabilidade e responsabilidade no ensino superior. Para o eficaz cumprimento destes desígnios, assume os seguintes compromissos:

- Contribuir para a prossecução dos seus objetivos estratégicos, nomeadamente o de proporcionar o prestígio profissional e a realização pessoal, através da gestão estratégica de recursos humanos;
- Implementar e promover medidas de conciliação entre a vida profissional, familiar e pessoal dos colaboradores, de modo a melhorar a qualidade de vida e o bem-estar dos mesmos;
- Cumprir e fazer cumprir os requisitos do Programa de Gestão da Conciliação de modo a garantir o seu eficaz funcionamento, bem como assegurar as atividades necessárias para garantir a melhoria contínua deste programa de gestão;
- Assegurar o envolvimento contínuo das partes interessadas, considerando as suas necessidades e expectativas;
- Alinhar com normas e referenciais, nacionais e internacionais, relativos à promoção de boas práticas de conciliação no desempenho das suas atividades.

## **Partes Interessadas e as suas Necessidades**

A ESSNorteCVP reconhece os que no exercício da atividade docente, estes são elementos fundamentais no processo educativo e na promoção de um ambiente de trabalho saudável e produtivo. A atenção às suas necessidades é vital para a eficácia do ensino e para o bem-estar geral da comunidade escolar. De forma a garantir o desenvolvimento e implementação progressiva do Programa de Gestão da Conciliação, serão foco deste programa os colaboradores docentes, e de forma gradual o pessoal técnico, administrativo e de gestão.

## **Programa de Gestão da Conciliação: das práticas laborais aos modelos híbridos de trabalho**

No cenário atual, marcado pela rápida evolução tecnológica e por uma procura crescente por equilíbrio entre a vida pessoal e profissional, emerge a necessidade de rever e adaptar as práticas laborais. Teletrabalho, trabalho remoto e modelos híbridos de trabalho surgem como respostas inovadoras a essas necessidades, promovendo a flexibilidade e potenciando a conciliação entre os diferentes âmbitos da vida dos trabalhadores.

- **Teletrabalho** refere-se ao desempenho de atividades profissionais fora das instalações da empresa, utilizando tecnologias de comunicação para manter a conexão com o ambiente de trabalho. Esta modalidade favorece a conciliação entre vida pessoal e profissional ao permitir que os trabalhadores adaptem os seus horários e local de trabalho às suas necessidades pessoais (Felstead & Henseke, 2017).
- **Trabalho Remoto** expande a ideia de flexibilidade ao permitir que as tarefas sejam realizadas de qualquer lugar, não se limitando a um espaço físico específico da empresa. Esta abordagem é particularmente vantajosa para alcançar uma melhor integração entre as responsabilidades profissionais e pessoais, ao oferecer autonomia total sobre o local de trabalho (Bailey & Kurland, 2002).

- **Modelo Híbrido de Trabalho** combina elementos do teletrabalho e do trabalho remoto, oferecendo um equilíbrio entre trabalho presencial e à distância. Esta estratégia permite que os trabalhadores desfrutem da interação face a face em momentos chave, ao mesmo tempo que usufruem da flexibilidade de trabalhar remotamente, favorecendo uma conciliação eficaz entre as esferas profissional e pessoal (Krajčík et al., 2023; Santillan et al., 2023; Selvi & Madhavkumar, 2023).

Estas práticas refletem a transformação em curso no mundo do trabalho, onde a flexibilidade e a capacidade de adaptação são cruciais para atender às necessidades contemporâneas de trabalhadores e empresas.

A adoção de políticas de flexibilidade de horário e trabalho híbrido é fundamentada por evidências robustas que demonstram os seus benefícios significativos para o bem-estar e a satisfação profissional dos docentes. Estudos destacam que a flexibilidade no ambiente de trabalho, incluindo horários adaptáveis e a possibilidade de trabalho remoto ou híbrido, contribui diretamente para a redução de conflitos entre trabalho e vida pessoal, especialmente relevante em instituições de ensino superior (Hasib et al., 2022; Krajčík et al., 2023; Santillan et al., 2023; Sharma, 2021). Essas medidas permitem que os docentes possam gerir melhor as suas responsabilidades profissionais em harmonia com a vida pessoal e familiar, evidenciando uma melhoria no equilíbrio trabalho-vida, o que é essencial para manter a motivação e o envolvimento a longo prazo. A implementação de horários flexíveis e o suporte ao trabalho híbrido não apenas favorecem uma melhor integração entre as esferas profissional e pessoal dos docentes, mas também promovem um aumento na satisfação no trabalho e na produtividade. A flexibilidade oferecida aos docentes e as experiências positivas durante a pandemia de COVID-19, destacam a capacidade dessas políticas de adaptar-se às necessidades individuais, ao mesmo tempo que mantêm a qualidade do ensino e a eficiência organizacional (Santiago, 2023; Santiawaty & Erawantob, 2022).

A implementação da flexibilidade de horário e um modelo de trabalho híbrido na ESSNorteCVP assume uma relevância adicional quando consideramos que cerca de 50% do corpo docente reside a mais de 40 km da escola. Esta distância não só implica um custo adicional significativo para os docentes, em termos de tempo e despesas de deslocamento, mas também exerce um impacto ambiental considerável devido ao aumento das emissões de carbono associadas ao transporte. Nesse sentido, a adoção de políticas que permitam a opção de trabalho presencial



alternado com trabalho remoto não apenas melhora o equilíbrio trabalho-vida dos docentes e promove a satisfação profissional, mas também se alinha com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) e os princípios da sustentabilidade. Ao minimizar a necessidade de deslocamentos diários, a ESSNorteCVP contribuiria significativamente para a redução da pegada de carbono, alinhando-se com as metas globais de sustentabilidade e responsabilidade ambiental. Esta medida reforça o compromisso da instituição com a promoção de um futuro mais sustentável e ao mesmo tempo atender às necessidades do seu corpo docente.

Importa ainda destacar que a implementação de políticas de flexibilidade de horário e a alternância entre trabalho presencial e o trabalho remoto na ESSNorteCVP encontra forte sustentação nas experiências positivas de outras instituições de ensino que já demonstraram os benefícios significativos de adotar tais medidas. A literatura e as experiências destas instituições destacam a flexibilidade de horário e o modelo de trabalho híbrido como uma estratégia eficaz para melhorar a conciliação entre a vida profissional e pessoal dos docentes, resultando em maior satisfação no trabalho e bem-estar geral.

Assim, a ESSNorteCVP, ao considerar tais políticas, estaria não só alinhada com as melhores práticas no setor educacional, mas também promoveria um ambiente de trabalho mais inclusivo, saudável e produtivo, beneficiando tanto os docentes quanto a instituição como um todo.

## Síntese das medidas, respetiva descrição, âmbito, entrada em vigor, documentos de suporte e ações a implementar/previstas

A procura pelo equilíbrio entre vida profissional, familiar e pessoal é uma preocupação central nas instituições comprometidas com o bem-estar de seus colaboradores. Nesta síntese, exploramos as medidas definidas para promover essa conciliação, assim, temos:

Medida	Descrição e informação de acesso à medida	âmbito	Entrada em vigor	Documentos de suporte	Ações a implementar/previstas
<b>1.1. Celebrações institucionais</b>	Anualmente, são celebrados o aniversário da ESSNorteCVP (8 de abril) e da CVP (11 de fevereiro). As cerimónias decorrem com programa para a comunidade da ESSNorteCVP	Colaboradores/as	Já implementada	Divulgação site ESSNorteCVP e redes sociais	Definir, anualmente, programa do aniversário da ESSNorteCVP. Proposta a implementar: Alargar atividades a uma semana, incluindo eventos culturais, artísticos e desporto, voluntariado e <i>team building</i> .
<b>1.2. Atividades comemorativas da agenda institucional</b>	A ESSNorteCVP valoriza a confraternização entre colaboradores. Assim, em parceria com o Voluntariado ESSNorteCVP organiza anualmente a festa de Natal e Magusto. Confrontar com medidas de 1.5	Colaboradores/as	Já implementada	Divulgação site ESSNorteCVP e redes sociais	Proposta a implementar: Alargar à presença de família dos colaboradores.
<b>1.3. Espaços de trabalho dotados de recursos para promoção de bem-estar.</b>	- Criação de espaços de trabalho agradáveis e acolhedores e acessíveis. - “Concurso Anual de Ideia” para fomentar a participação ativa e o envolvimento dos colaboradores em iniciativas de melhoria do ambiente laboral e/ou melhoria da qualidade do trabalho.	Colaboradores/as	Já implementada (desde 2020)	Regulamento de Concurso Anual de Ideias (06.10.2020, disponível SIGQ)	Proposta a implementar: Autorização de estacionamento em lugar reservado, atendendo à condição de saúde do/a colaborador/a ou do/a estudante (incapacidade, gravidez, outras...).
<b>1.4. Facilitação de marcação de reuniões com CDIR, como política de gestão de “porta aberta” e de proximidade; Acesso facilitado por vários meios de comunicação aos órgão de Gestão Estatutário (presencial, online, email, tel.,...)</b>	Capacitação da Gestão de Topo para Modelos de Liderança e Conciliação da VPPF e reforço de canais de comunicação	Colaboradores/as	Já implementada	Email institucional ou Informação Interna	
<b>1.5. Ações de promoção do espírito de equipa e do bom ambiente de trabalho</b>	- Agendamento de atividades fora do ambiente laboral, para os	Colaboradores/as	Já implementada (desde 2022)		Ações previstas ESSNORTECVP: Caminhada em grupo Rota do Moleiro (primavera 2024) Teambuilding ESSNORTECVP (1º semestre 2024)

	<p>colaboradores para promoção do espírito de equipa, sentido de pertença e felicidade organizacional. (ex: Caminhadas; Visitas; convívios; ...)</p> <p>- Plano de ginástica laboral afixada em todos os gabinetes dos colaboradores e de medidas ergonómicas preventivas.</p> <p>- Ações de <i>Team Building</i> e de Voluntariado.</p>				<p>Magusto (anual) Jantar de Natal (anual) Ginástica Laboral (Já Implementada) Estímulo a pausa letiva ativa (<i>GimBreak</i> em sala de aula) Campanhas solidárias (ex: colheita de sangue e medula; recolha de bem de primeira necessidade, ...)</p> <p>NOTA: para além destas ações há ações previstas a realizar no âmbito das Rotas de Conhecimento e Dias temáticos da ESSNorteCVP</p>
<b>1.6. Plataforma de ideias</b>	<p>Implementar um programa de gestão de ideias mais eficiente (face ao “Concurso Anual de Ideia” que já existe) para fomentar a participação ativa e o envolvimento dos colaboradores em iniciativas de melhoria do ambiente laboral e/ou melhoria da qualidade do trabalho, sendo oportuno que promova a participação ativa de colaboradores/as na definição e melhoria de medidas de promoção da saúde e bem-estar e da conciliação.</p>	Colaboradores/as	Parcialmente Implementada	Regulamento de Concurso Anual de Ideias (06.10.2020, disponível SIGQ)	<p>Proposta a implementar:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Desenvolver programa de gestão de ideias mais eficiente que promova a participação ativa de colaboradores/as na definição e melhoria de medidas de promoção da saúde e bem-estar e da conciliação.</li> <li>- Reativar a Plataforma PENSAS alocada ao ambiente TEAMS®.</li> </ul>
<b>1.7. Organização de Tempo de Trabalho</b>	<p>Perante a necessidade de flexibilidade de horário visando a conciliação, o/a colaborador/a deverá solicitar pedido fundamentação ao CDIR, salvaguardando a articulação com o regular funcionamento do serviço e legislação aplicável.</p>	Técnico Administrativo e de Apoio à Gestão	Já implementada	Comunicação Interna CDIR	- Registo em Processo Individual do Colaborador (PIC).
<b>1.8. Flexibilidade de Horário</b>	<p>Permitir que os docentes tenham autonomia para organizar a sua agenda de trabalho, oferecendo opções como horários de início e término flexíveis e jornadas de trabalho ajustáveis conforme as necessidades pessoais e institucionais</p>	Docentes	Parcialmente Implementa	Comunicação Interna CDIR	<p>1. Critérios de obrigatoriedade para o trabalho presencial: aulas presenciais; reuniões de planeamento pedagógico e administrativo; reuniões de órgão de gestão; direção de área de ensino; estruturas científicas pedagógicas e sempre que expresso na convocatória (em alinhamento com Contrato de Trabalho e Regulamento Interno).</p> <p>2. Registo de dias de trabalho remoto:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Os docentes deverão comunicar os dias de trabalho remoto através de um registo num documento partilhado, visível para todos os docentes.</li> <li>- O registo deve ser efetuado no início de cada mês, respeitando o limite médio de dois dias por semana de trabalho remoto, salvo exceções previamente aprovadas pela direção.</li> </ul> <p>3. Monitorização:</p>
<b>1.9. Trabalho Híbrido</b>	<p>Facilitar modelos de trabalho híbrido, onde os docentes possam alternar entre trabalho presencial e remoto. Esta medida deve garantir flexibilidade, enquanto mantém a qualidade do ensino e a colaboração entre os</p>	Docentes	A Implementar (2º trimestre 2024)	Comunicação Interna CDIR	

	membros do corpo docente e restantes funcionários da ESSNorteCVP, que permita até dois dias por semana de trabalho remoto.				<ul style="list-style-type: none"> <li>- O Serviço de Recursos Humanos (SRH) será responsável por auditar os dias de trabalho remoto. Este processo visa assegurar a não ocorrência de conflitos com as atividades presenciais obrigatórias e verificar se a distribuição dos dias remotos está em conformidade com o limite médio estabelecido.</li> <li>- Feedback contínuo: A monitorização contínua e a recolha de feedback são fundamentais para o ajuste do processo, garantindo assim a sua eficácia e a satisfação dos envolvidos.</li> <li>5. Comunicação formal via Teams</li> <li>- Estabelece-se que a forma de comunicação formal entre todos os colaboradores da instituição será realizada exclusivamente via Microsoft Teams, seja por mensagem de texto, chamada ou por videochamada.</li> <li>- É obrigatório para todos os colaboradores, ao iniciarem o seu horário de trabalho, ligarem o Microsoft Teams, assegurando assim a sua disponibilidade para comunicação durante o período laboral.</li> </ul>
<b>1.10. Dispensa de serviço</b>	Dispensa de dia pelo aniversário do/a colaborador/a	Colaboradores/as	Parcialmente Implementada (2024)	Mapa de Processo – SRH (SIGQ)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Parabenizar os/as colaboradores/as no dia do seu aniversário (Já Implementado).</li> <li>Proposta a implementar:</li> <li>- Dispensa de dia pelo aniversário do/a colaborador/a.</li> </ul>
<b>1.11. Prestação de serviço docente</b>	Prática de reserva de uma tarde (por semana) sem atividades letivas para participação em reuniões e outras atividades, sempre que aplicável. Possibilidade de utilização de viatura institucional para deslocações em serviço. Definição de horários de atendimento nos serviços de atendimento ao público (ex: SAI; SECPED; CONTAB; GMCI, ...) em articulação com Calendário Escolar. Distribuição do Serviço Docente e elaboração de horários antecipada para garantir uma gestão mais adequada da conciliação.	Colaboradores/as	Parcialmente Implementada (2024)		<ul style="list-style-type: none"> <li>Proposta a implementar:</li> <li>- Criar recomendações de gestão de reuniões e emails;</li> <li>- Sensibilização sobre contactos em período de descanso laboral;</li> <li>- Otimização do atendimento através de definição de horários e dias específicos para atendimento presencial e virtual, de forma a permitir uma maior organização do trabalho (implementação no contexto de cada serviço)</li> <li>- Dar continuidade às medidas de antecipação de lançamento do DSD e horários letivos.</li> </ul>
<b>1.12. Flexibilidade na marcação de férias</b>	Perante a necessidade de flexibilidade da marcação de férias visando a conciliação, o/a colaborador/a deverá solicitar pedido fundamentação ao CDIR, salvaguardando a articulação com o regular funcionamento do serviço e legislação aplicável.	Colaboradores/as	Já implementada	Mapa de Processo – SRH (SIGQ)	

<b>1.13. Divulgação, em local apropriado, da informação relativa aos direitos e deveres dos/as colaboradores/as, em matéria de conciliação entre a vida profissional, familiar e pessoal, proteção da parentalidade e igualdade de gênero</b>	Promoção da comunicação de informação relevante: Comunicação interna, reuniões, Email, ESSNorteCVP e Redes Sociais. Declaração ao mais alto nível do reconhecimento da importância de uma política de responsabilidade familiar e pessoal.	Colaboradores/as	Já implementada	Mapa de Processo – SRH e Gestão da Informação (SIGQ)	Proposta a implementar: - Elaboração de brochura com a declaração ao mais alto nível do reconhecimento da importância de uma política de responsabilidade familiar e pessoal.
<b>1.14. Implementação do programa de gestão da Conciliação</b>	Compromisso institucional e política de gestão da conciliação.	Colaboradores/as	Parcialmente Implementada		- Reconhecimento do ORSIES, na área da RS e Sustentabilidade  Proposta a implementar: - Integrar no Portal ESSNORTECVP, separador ESSNORTECVPConcilia. - Criar e divulgar brochura e vídeo ESSNORTECVPConcilia, Plano de Comunicação, cartazes e vídeos de divulgação de questionários Gestão da Conciliação. - Validar e priorizar sugestões recolhidas com base na auscultação aos/às colaboradores/as para integrar no Programa de Gestão da Conciliação. - Incluir na agenda dos órgãos (reuniões) a temática da conciliação - Incorporar, nos questionários de satisfação de colaboradores/as, questões relacionadas com o PGC. - Revisão do Manual de funções. - Qualificação de auditores internos para a NP 4552:2022.
<b>1.15. Programa de Acolhimento de colaboradores/as</b>	- Manual de Acolhimento e Integração Colaboradores/as ESSNORTECVP	Colaboradores/as	Já implementada	Manual de Acolhimento e Integração Colaboradores/as ESSNORTECVP	Rever procedimento de Acolhimento e Formação no Posto de Trabalho - Email RH de Boas Vindas e documentação relevante.  Proposta a implementar: - Criação de conteúdos digitais (mooc) para acolhimento de novos/as colaboradores/as (2023)
<b>1.16. Apoio em situação de Emergência Social</b>	Os/as colaboradores/as podem solicitar apoio em emergência social. Considera-se emergência social: situações de vulnerabilidades e desproteção que constituem um perigo real, atual ou eminentemente, resultantes de não estarem asseguradas as condições mínimas de proteção, e que exijam uma intervenção imediata (exemplos: situação grave de carência socioeconómica, emergência	Colaboradores/as	A Implementar (2024)		Proposta a implementar: - Divulgação da medida de apoio em situação de Emergência Social

	psicológica e/ou psiquiátrica, discriminação de identidades, assédio moral ou sexual, violência, bullying, etc.). "Cada um de nós deve ter um papel ativo na sinalização de situações de emergência no seio da comunidade, comunicando-o."				
<b>1.17. Plano para a Igualdade ESSNORTECVP</b>	Plano de Igualdade de Género	Comunidade académica	Já Implementada (2022)	Plano de Igualdade de Género aprovado em 02/2022	
<b>1.18. Reconhecimento a colaboradores/as pelo tempo de serviço e qualificação avançada</b>	São reconhecidos publicamente colaboradores/as com 10, 15, 20, 25, + 5/5 anos de serviço e pessoas que concluem formação avançada (doutoramento), no aniversário da ESSNorteCVP.	Colaboradores/as	Já Implementada (2022)		
<b>1.19. Dispensa nas Festividades</b>	Perante a tradição consolidada em Portugal de celebração de dias festivos, designadamente Páscoa, Natal, Ano Novo e Carnaval, promover o tempo em família dos colaboradores.	Colaboradores/as	Parcialmente Implementada	Despachos de dispensa anual	
<b>1.20. Maternidade e paternidade</b>	Conforme previsto na legislação.	Colaboradores/as	Já Implementada	Mapa de Processo – SRH (SIGQ)	
<b>1.21. Disponibilização de atividades da Oficina cultural</b>	Espaço cultural dedicado à educação artística e ao acolhimento de exposições. Os colaboradores do ESSNORTECVP podem visitar a galeria e expor os seus trabalhos.	Comunidade Académica	Parcialmente Implementada		- Comemoração no âmbito de dos Dias Temático  Proposta a implementar: - Programa anual da Oficina Cultural - Criar espaço cultural dedicado à educação artística e ao acolhimento de exposições.
<b>1.22. Apoio ao desenvolvimento da carreira</b>	Adaptação de horário para trabalhador-estudante	Colaboradores/as	Já Implementada		
<b>1.23. Harmonização da vida profissional e familiar</b>	Adaptação de horário para o colaboradores/as, com filhos menores, possam estar presentes no início das atividades escolares do Pré-escolar e 1º Ciclo.	Colaboradores/as	Já Implementada	Mapa de Processo – SRH (SIGQ)	Proposta de melhoria: integrar esta medida no Mapa de Processo – SRH (SIGQ)

## **Considerações Finais**

O PGC apresentado inclui uma abordagem fundamentada na evolução da cultura organizacional da ESSNorteCVP, das orientações e referenciais com vista a potenciar o equilíbrio entre a vida pessoal e profissional dos seus colaboradores. Através da implementação da política de Gestão da Conciliação entre Vida Profissional, Familiar e Pessoal, constitui-se como uma melhoria do bem-estar e satisfação pessoal e profissional dos colaboradores, assim como, aumenta produtividade e desempenho, a inclusão e igualdade de género, o fortalecimento da cultura organizacional, a atração e retenção de talentos, e a obtenção de um impacto positivo na imagem institucional.

O sucesso da implementação deste PGC vai favorecer a reputação da ESSNorteCVP perante os seus colaboradores, clientes, parceiros e comunidade em geral, destacando-se como uma organização preocupada com a felicidade e o bem-estar das “Pessoas”, reforçam o compromisso da ESSNorteCVP com a responsabilidade social e os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, reduzindo a pegada ecológica associada à mobilidade e promovendo um ambiente de trabalho mais inclusivo e sustentável.

## Referências Bibliográficas

- Bailey, D. E., & Kurland, N. B. (2002). A review of telework research: Findings, new directions and lessons for the study of modern work. *Journal of Organizational Behavior*, 23(SpecIssue), 383–400. <https://doi.org/10.1002/job.144>
- Escola Superior de Saúde Norte da Cruz Vermelha Portuguesa (2020). Estatutos da Escola Superior de Saúde Norte da Cruz Vermelha Portuguesa (Aviso n.º 6075/2020). Diário da República, 2.ª Série, n.º 72, de 13 de abril de 2020.
- Felstead, A., & Henseke, G. (2017). Assessing the growth of remote working and its consequences for effort, well-being and work-life balance. *New Technology, Work and Employment*, 32(3), 195–212. <https://doi.org/10.1111/ntwe.12097>
- Hasib, A. J., Singh, D. B., & Tanwar, D. V. (2022). *AN EMPIRICAL STUDY OF FEMALE TEACHERS IN HIGHER EDUCATIONAL INSTITUTION AND THEIR WORK LIFE BALANCE*. 12(4).
- Instituto Português da Qualidade. (2022). NP 4552:2022 - Sistema de Gestão da Conciliação entre vida profissional, pessoal e familiar (NP 4552:2022). Caparica: Instituto Português da Qualidade.
- Krajčík, M., Schmidt, D. A., & Baráth, M. (2023). Hybrid Work Model: An Approach to Work–Life Flexibility in a Changing Environment. *Administrative Sciences*, 13(6), Artigo 6. <https://doi.org/10.3390/admsci13060150>
- Legislação Nacional. (2009). Código do Trabalho (Lei n.º 7/2009, de 12 de fevereiro). Diário da República, 1.ª série - N.º 31 - 12 de fevereiro de 2009. Lisboa: Diário da República.
- Santiago, C. R. (2023). Sustaining Work-Life Balance of Teachers During the New Normal. *American Journal of Interdisciplinary Research and Innovation*, 2(2), Artigo 2. <https://doi.org/10.54536/ajiri.v2i2.1257>
- Santiawaty, M., & Erawantob, S. (2022). The Impact of Employees' Well-Being and Productivity While Working from Home During Covid-19. *Journal of Digitainability, Realism & Mastery (DREAM)*, 1(06), Artigo 06. <https://doi.org/10.56982/dream.v1i06.57>
- Santillan, E. G., Santillan, E. T., Doringo, J. B., Pigao, K. J. F., & Mesina, V. F. C. (2023). Assessing the Impact of a Hybrid Work Model on Job Execution, Work-Life Balance, and Employee Satisfaction in a Technology Company. *Journal of Business and Management Studies*, 5(6), Artigo 6. <https://doi.org/10.32996/jbms.2023.5.6.2>



Selvi, R. S. A., & Madhavkumar, V. (2023). THE MEDIATING EFFECT OF HAPPINESS AT WORKPLACE ON THE RELATIONSHIP BETWEEN HYBRID WORK MODEL AND EMPLOYEE RETENTION IN IT INDUSTRY. *International Journal of Industrial Management*, 17(1), Artigo 1. <https://doi.org/10.15282/ijim.17.1.2023.9212>

Sharma, P. (2021). Work from Home: A Primer on Managing Work-Life Balance. *Scholedge International Journal of Management & Development ISSN 2394-3378*, 8(1), 1–3. <https://doi.org/10.19085/sijmd080101>