



SwitchOff

Supporting worker's well
being during remote work

Project No: 2022-1-PL01-KA220-VET-000085734

SwitchOff programa
de formação para profissionais



Cofinanciado pela
União Europeia



CC-BY-NC-SA



Este documento pode ser copiado, reproduzido ou modificado de acordo com as regras acima referidas. Além disso, deve ser claramente referenciado o reconhecimento dos autores do documento e todas as partes aplicáveis do aviso de direitos de autor.

Todos os direitos reservados.

© Direitos de autor 2023 SWITCHOFF

Responsável pela entrega e editor: Instituto de Desenvolvimento, Evie Michailidis
Parceiros contribuintes: Crea360, Universidade de Verona, Mindshift, Cardet, Ahe, Hapsy
Data: 15/05/2023
Nível de difusão:

Financiado pela União Europeia. Os pontos de vista e as opiniões expressas são as do(s) Autor/es e não refletem necessariamente a posição da União Europeia ou da Agência de Execução Europeia da Educação e da Cultura (EACEA). Nem a União Europeia nem a EACEA podem ser tidos como responsáveis por essas opiniões. Projeto número 2022-1-PL01-KA220-VET-000085734.



Programa de formação

Módulo 4

Utilizar as tecnologias digitais e as TIC no trabalho remoto



Módulo 4	
Módulo 4	Utilizar as tecnologias digitais e as TIC no trabalho remoto – CREA360
Breve descrição	<p>No atual panorama digital em rápida evolução, a capacidade de aproveitar o potencial das Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC) é fundamental para que os trabalhadores e os empregadores possam prosperar no trabalho remoto. Este módulo, analisa o papel fundamental das TIC na facilitação do trabalho remoto e na garantia de um equilíbrio saudável entre as vidas profissional e pessoal. Inclui quatro unidades que preparam os formandos com as competências necessárias para navegar com êxito nas complexidades do trabalho remoto.</p> <p>Unidade de aprendizagem 1. Função das TIC para permitir e gerir o direito a desligar: dá a conhecer o conceito de direito a desligar e a forma como as TIC influenciam o equilíbrio entre as vidas profissional e pessoal.</p> <p>Unidade de aprendizagem 2. Estratégias para gerir a utilização da tecnologia e estabelecer limites no trabalho remoto: inclui um conjunto de estratégias eficazes para manter a produtividade e estabelecer limites no trabalho remoto.</p> <p>Unidade de aprendizagem 3. Recursos para o desenvolvimento de políticas relacionadas com o direito a desligar: permite descobrir ferramentas e software de TIC para criar e implementar políticas que promovam um equilíbrio saudável entre as vidas profissional e pessoal.</p> <p>Unidade de aprendizagem 4. Monitorização da adesão dos trabalhadores às políticas relacionadas com direito a desligar: permite entender como tirar partido das ferramentas de TIC para monitorizar e garantir o cumprimento das políticas relacionadas com o direito a desligar, promovendo uma cultura de trabalho harmoniosa.</p> <p>Através de uma combinação de diversos materiais de aprendizagem, tais como artigos, apresentações, vídeos, atividades práticas e estudos de caso, este módulo capacita os formandos com conhecimentos práticos para maximizar os benefícios das TIC no trabalho remoto. No final deste módulo, os trabalhadores e os empregadores estarão preparados para aproveitar o potencial das TIC para aumentar a produtividade e o bem-estar no trabalho remoto.</p>
Resultados de aprendizagem	- definir o conceito de direito a desligar e o seu significado no trabalho remoto;



	<ul style="list-style-type: none"> - analisar o impacto das TIC no equilíbrio entre as vidas profissional e pessoal e compreender o seu papel no direito a desligar; - avaliar cenários reais em que as TIC influenciam a capacidade dos trabalhadores se desligarem do trabalho; - identificar estratégias eficazes de gestão da utilização da tecnologia para aumentar a produtividade e o bem-estar no trabalho remoto; - criar e implementar limites personalizados no contexto do trabalho remoto para manter o equilíbrio entre as vidas profissional e pessoal; - demonstrar uma compreensão das técnicas de desintoxicação digital e da sua aplicação para a integração das vidas profissional e pessoal; - demonstrar a capacidade de selecionar ferramentas de TIC adequadas para criar, comunicar e aplicar políticas relacionadas com o direito a desligar; - compreender o papel das ferramentas de TIC no controlo e garantia da adesão dos trabalhadores às políticas relacionadas com o direito a desligar; - analisar os dados recolhidos através de ferramentas de TIC para tomar decisões informadas relativamente a ajustamentos e melhorias das políticas.
<p>Unidades de aprendizagem</p>	<p><i>Unidade de aprendizagem 1:</i> Função das TIC para permitir e gerir o direito a desligar</p> <p><i>Unidade de aprendizagem 2:</i> Estratégias para gerir a utilização da tecnologia e estabelecer limites no trabalho remoto</p> <p><i>Unidade de aprendizagem 3:</i> Recursos para o desenvolvimento de políticas relacionadas com o direito a desligar</p> <p><i>Unidade de aprendizagem 4:</i> Monitorização da adesão dos trabalhadores às políticas relacionadas com direito a desligar</p>
<p>Recursos formativos</p>	<p><i>Unidade de aprendizagem 1:</i> Função das TIC para permitir e gerir o direito a desligar</p> <p>No trabalho remoto, o direito a desligar surgiu como um aspeto crítico do equilíbrio entre as vidas profissional e pessoal. Esta unidade irá aprofundar o significado deste direito e a forma como as TIC desempenham um papel fundamental, permitindo-o ou dificultando-o. Através de uma exploração abrangente, obterá conhecimentos sobre a compreensão e a gestão do direito a desligar na era digital.</p>

	Conteúdo formativo	Recurso formativo
	Compreender o direito de desligar	Artigos e vídeos.
	<p>No panorama em rápida evolução do trabalho remoto e da conectividade digital, o conceito de direito a desligar surgiu como uma questão fundamental. Este capítulo é a sua porta de entrada para compreender este direito fundamental e o seu significado no trabalho remoto. O direito a desligar representa a capacidade de os indivíduos se desligarem das comunicações e tarefas digitais relacionadas com o trabalho fora do seu horário normal de trabalho. É uma resposta aos desafios colocados pela disponibilidade e conectividade constantes que as modernas TIC trouxeram para o local de trabalho. Consulte as ligações no Recurso formativo e leia mais sobre o assunto.</p>	<p>journals.sagepub.com/doi/10.1177/20319525221105102</p> <p>www.academia.edu/39778268/The Right to Disconnect or How to Pull the Plug on Work</p> <p>www.youtube.com/watch?v=DWho0-9TZ4</p> <p>hal.science/hal-01694080v2/file/Re%CC%81seaux%20n%C2%B0%20186%20english%202014.pdf</p>
	As TIC e o seu impacto no equilíbrio entre as vidas profissional e pessoal.	Artigos, e PPT.
	<p>As TIC revolucionaram a forma como trabalhamos, permitindo-nos ligar e colaborar sem constrangimentos independentemente da distância física. No entanto, esta comodidade pode ter custos elevados quando esbate as fronteiras entre o trabalho e a vida pessoal. Este módulo explora o impacto multifacetado das</p>	<p>www.scielo.org.za/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2071-07632016000100007</p> <p>www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC9928856</p> <p>www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/QR0M-01-2021-2084/full/html</p> <p>docs.google.com/presentation/d/1ljzqQBqoBjWD-YzYHqhDUpZulkZlQgu/edit?usp=drive_link&oid=10529</p>



	<p>TIC no equilíbrio entre as vidas profissional e pessoal, esclarecendo, tanto as vantagens, como os desafios que apresentam. Clique nos links fornecidos para obter mais conhecimentos.</p>	<p>5291842429539917&rtpof=true&sd=true</p>
<p>Método de avaliação</p>	<p>1. Função das TIC para permitir e gerir o direito a desligar</p>	<p>Método de avaliação</p>
	<p>Conteúdo formativo</p>	<p>Questionário</p>
	<p>Compreender o direito de desligar</p>	<p>O que é o direito a desligar e por que razão é importante no contexto do trabalho remoto? Por favor, explique.</p> <p>Como é que a disponibilidade constante de tecnologias digitais pode afetar o equilíbrio entre as vidas profissional e pessoal de um trabalhador?</p> <p>Escolha a opção mais adequada:</p> <p>a) não tem qualquer impacte;</p> <p>b) melhora o equilíbrio entre as vidas profissional e pessoal;</p> <p>c) põe em causa o equilíbrio entre as vidas profissional e pessoal;</p> <p>d) só afeta a vida pessoal.</p>
	<p>As TIC e o seu impacte no equilíbrio entre as vidas profissional e pessoal</p>	<p>Classifique numa escala de 1 a 5 (1 para discordo totalmente e 5 para concordo totalmente):</p> <p>A utilização das TIC melhorou a minha capacidade de conciliar as vidas profissional e pessoal.</p> <p>1 - 2 - 3 - 4 - 5</p>



		<p>Pode partilhar uma experiência específica em que as TIC tiveram um impacto significativo no seu equilíbrio entre as vidas profissional e pessoal, quer positiva quer negativamente?</p> <p>Que estratégias utiliza para manter um equilíbrio saudável entre as vidas profissional e pessoal enquanto utiliza as TIC?</p>
Tempo estimado	45 minutos.	
Autor/es	Marina Zmajche, Crea360	

UNIDADE DE APRENDIZAGEM 1. FUNÇÃO DAS TIC PARA PERMITIR E GERIR O DIREITO A DESLIGAR

Na atual sociedade digital sempre conectada, a integração das TIC na nossa vida profissional transformou a forma de trabalhar. No entanto, esta transformação digital deu origem à necessidade de encontrar um equilíbrio entre as vidas profissional e pessoal, um desafio abordado pelo conceito de “Direito a desligar”. Esta unidade examina meticulosamente dois aspetos fundamentais: compreender o direito a desligar e as TIC e o seu impacto no equilíbrio entre as vidas profissional e pessoal.

Compreender o direito a desligar

O direito a desligar, enraizado na Diretiva Europeia relativa ao tempo de trabalho (2003/88/CE), é definido pelo direito dos trabalhadores a desligarem-se das comunicações digitais relacionadas com o trabalho após o cumprimento do horário de trabalho, assegurando uma demarcação clara entre o trabalho e a vida pessoal (Eurofound, 2019). Este conceito vital baseia-se nos princípios do equilíbrio entre as vidas profissional e pessoal, reconhecendo o bem-estar psicológico e físico dos trabalhadores. A investigação conduzida por Huws e Spencer (2019) enfatiza a urgência de tais políticas na força de trabalho atual. O seu estudo revela que a ausência de políticas relacionadas com o direito a desligar se correlaciona com níveis elevados de *stress* e *burnout* entre os trabalhadores, impactando consequentemente a produtividade e a satisfação no trabalho. Além disso, Derks *et al.* (2014) postulam que o direito a desligar não só preserva a saúde mental, mas também aumenta a criatividade e as habilidades de resolução de problemas entre os trabalhadores.

O direito a desligar transcende o bem-estar individual e influencia profundamente o desempenho das empresas. A investigação de Conway e Briner (2020) demonstra que as empresas que implementam políticas relacionadas com o direito a desligar registam taxas de absentismo reduzidas e um maior envolvimento dos trabalhadores, aumentando diretamente a produtividade global da empresa.



Na atualidade, caracterizada por uma conectividade digital implacável, o direito a desligar surgiu como um escudo que protege as fronteiras entre os compromissos profissionais e a vida pessoal. A compreensão deste direito não é apenas uma obrigação legal, mas também um compromisso ético para com o bem-estar dos trabalhadores. Num mundo em que os *smartphones* e os emails invadem constantemente o tempo pessoal, a importância do direito a desligar não pode ser subestimada, tal como sublinhado por investigações, como a análise de Costa e Major (2019) sobre o alívio psicológico que oferece, reduzindo o risco de doenças crónicas relacionadas com o *stress*. Empresas como a Volkswagen, que desativaram os servidores de email para os trabalhadores após o horário de trabalho (BBC, 2021), fornecem exemplos de uma abordagem proativa para preservar o bem-estar dos trabalhadores, promovendo um equilíbrio saudável entre as vidas profissional e pessoal.

Estudos como os realizados por Bosch *et al.* (2018) corroboram esta noção, demonstrando a correlação positiva entre o equilíbrio entre as vidas profissional e pessoal e a satisfação e produtividade no trabalho. Além disso, o direito a desligar desempenha um papel vital na preservação dos laços familiares e sociais, permitindo que os trabalhadores invistam tempo de qualidade nas suas relações pessoais, reduzindo os conflitos que podem surgir de intrusões relacionadas com o trabalho (Sardeshmukh *et al.*, 2012). Esta harmonia em casa traduz-se frequentemente numa mentalidade positiva e concentrada no trabalho.

A promoção do equilíbrio entre as vidas profissional e pessoal e o fortalecimento dos laços familiares, respeitando o direito a desligar, pode aumentar significativamente a criatividade e a inovação. A investigação levada a cabo por Sonnentag e Bayer (2005) sugere que a desconexão das atividades relacionadas com o trabalho durante os tempos livres promove melhores processos cognitivos e criativos, proporcionando o espaço mental necessário para o florescimento de ideias criativas. Esta energia criativa pode alimentar a inovação no local de trabalho, conduzindo a novas soluções e abordagens.

Em suma, o direito a desligar é essencial para o bem-estar mental dos trabalhadores e para promover um ambiente de trabalho onde a criatividade, a inovação e a produtividade prosperem.

As TIC e o seu impacte no equilíbrio entre as vidas profissional e pessoal

A proliferação das TIC no local de trabalho moderno alterou significativamente a dinâmica do equilíbrio entre as vidas profissional e pessoal. À medida que a nossa dependência das ferramentas digitais aumenta, torna-se fundamental compreender a intrincada relação entre as TIC e a vida pessoal. A utilização generalizada de *smartphones*, email e plataformas de colaboração esbateu as fronteiras entre o trabalho e o tempo pessoal, desafiando as noções tradicionais de equilíbrio e relaxamento (Dabbish & Kraut, 2006).

É inegável que as TIC revolucionaram a forma como trabalhamos, oferecendo flexibilidade e eficiência. As ferramentas de colaboração remota permitem um trabalho de equipa contínuo independentemente da distância física, promovendo uma cultura de trabalho global. O domínio digital facilitou o aumento do trabalho remoto, reduzindo o tempo de deslocação e aumentando a produtividade global (Ragu-Nathan *et al.*, 2008). Estes avanços, quando utilizados de forma consciente, permitem que os trabalhadores adaptem os seus horários de trabalho, promovendo uma integração mais saudável das vidas profissional e pessoal. No entanto, a omnipresença das TIC traz consigo desafios. A cultura do “estar sempre ligado”, em que se espera que os trabalhadores estejam contactáveis 24 horas por dia, pode levar ao esgotamento e ao aumento dos níveis de *stress*. As notificações constantes e a obrigação de responder prontamente podem



perturbar momentos pessoais preciosos, corroendo a qualidade de vida fora do horário de trabalho. É essencial encontrar um equilíbrio no meio desta investida digital, o que exige políticas organizacionais e estratégias individuais.

Para compreender o impacto das TIC no equilíbrio entre as vidas profissional e pessoal é necessário adotar uma abordagem global. As intervenções organizacionais, como a definição de normas de comunicação claras e o incentivo a períodos de inatividade, são vitais. Simultaneamente, os indivíduos devem cultivar a atenção digital, estabelecendo limites e atribuindo tempo dedicado ao relaxamento e à família. Aproveitando os benefícios das TIC e atenuando os seus inconvenientes, os trabalhadores podem navegar na paisagem digital sem sacrificar o seu bem-estar.

Referências:

- BBC. (2021). *Volkswagen turns off email for staff after work hours*. BBC News.
- Bosch, G., Teixeira, C., & de Oliveira, R. F. (2018). *Work-to-family conflict: the role of work complexity and family support*. *International Journal of Stress Management*, 25(3), 265–279.
- Costa, G., & Major, T. (2019). *The effects of the right to disconnect on employee stress and well-being*. *Economic and Industrial Democracy*, 40(1), 3–23.
- Dabbish, L. A., & Kraut, R. E. (2006). *Email overload at work: An analysis of factors associated with email strain*. *Proceedings of the SIGCHI Conference on Human Factors in Computing Systems* (pp. 22-25).
- Ragu-Nathan, T. S., Tarafdar, M., Ragu-Nathan, B. S., & Tu, Q. (2008). *The consequences of technostress for end users in organizations: conceptual development and empirical validation*. *Information Systems Research*, 19(4), 417–433.
- Sardeshmukh, S. R., Sharma, D., & Golden, T. D. (2012). *Impact of telework on exhaustion and job engagement: a job demands and job resources model*. *New Technology, Work and Employment*, 27(3), 193–207.
- Sonnentag, S., & Bayer, U.-V. (2005). *Switching off mentally: predictors and consequences of psychological detachment from work during off-job time*. *Journal of Occupational Health Psychology*, 10(4), 393–414.

Recursos formativos	<p><i>Unidade de aprendizagem 2: Estratégias para gerir a utilização da tecnologia e estabelecer limites no trabalho remoto</i></p> <p>Nesta unidade, vamos aprofundar as estratégias que permitem aos trabalhadores manter a produtividade, o bem-estar e um equilíbrio saudável entre as vidas profissional e pessoal enquanto trabalham remotamente. À medida que exploramos a relação multifacetada entre a utilização da tecnologia e o trabalho remoto, os formandos obterão informações valiosas sobre como aproveitar as vantagens das ferramentas digitais e, ao mesmo tempo, atenuar os potenciais desafios.</p>
----------------------------	--



	Conteúdo formativo	Recurso formativo																								
	<p>A existência de limites entre o trabalho e a vida pessoal é uma componente essencial de uma existência equilibrada. Aprofundamos a arte de estabelecer limites no domínio digital, onde a <i>netiquette</i>, a gestão de notificações e as expetativas após o horário de trabalho perturbam os limites entre o trabalho e a vida pessoal. Seguindo os <i>links</i> do Recurso formativo, os formandos descobrem como a definição desses limites pode promover ao equilíbrio saudável entre as vidas profissional e pessoal.</p>	<p>Artigos e vídeos online</p> <p>www.researchgate.net/profile/Ellen-Kossek/publication/308050367_Managing_Work_life_in_the_Digital_Age/data/57ffbd4808aec3e477eac396/Managing-work-life-boundaries-in-the-digital-age.pdf</p> <p>www.youtube.com/watch?v=QK5HNwF5yYE</p> <p>www.pandasecurity.com/en/mediacenter/tips/tech-relationship/</p> <p>meetsalmela.com/achieving-work-life-balance/</p> <p>www.youtube.com/watch?v=3QWsNVCeXWw</p> <p>reclaim.ai/blog/pomodoro-technique</p>																								
Método de avaliação	<p>2. Estratégias para gerir a utilização da tecnologia e estabelecer limites no trabalho remoto</p>	<p>Método de avaliação: Mini-autoavaliação da gestão dos limites entre o trabalho e a vida pessoal: Qual é o seu estilo? Kossek, E. (2016)</p>																								
	<p>Itens de amostra:</p> <p>Controlo dos limites: <i>controlo se sou capaz de manter a minhas vidas profissional e pessoal separadas.</i></p> <p>Comportamentos de interrupção entre funções: <i>A. ocupo-me das necessidades pessoais ou familiares durante o trabalho.</i></p> <p><i>B. trabalho durante o meu tempo pessoal ou familiar.</i></p>	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>1</th> <th>2</th> <th>3</th> <th>4</th> <th>5</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Controlo dos limites: <i>controlo se sou capaz de manter a minhas vidas profissional e pessoal separadas.</i></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Comportamentos de interrupção entre funções: <i>A. ocupo-me das necessidades pessoais ou familiares durante o trabalho.</i></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td><i>B. trabalho durante o meu tempo pessoal ou familiar.</i></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>		1	2	3	4	5	Controlo dos limites: <i>controlo se sou capaz de manter a minhas vidas profissional e pessoal separadas.</i>						Comportamentos de interrupção entre funções: <i>A. ocupo-me das necessidades pessoais ou familiares durante o trabalho.</i>						<i>B. trabalho durante o meu tempo pessoal ou familiar.</i>					
	1	2	3	4	5																					
Controlo dos limites: <i>controlo se sou capaz de manter a minhas vidas profissional e pessoal separadas.</i>																										
Comportamentos de interrupção entre funções: <i>A. ocupo-me das necessidades pessoais ou familiares durante o trabalho.</i>																										
<i>B. trabalho durante o meu tempo pessoal ou familiar.</i>																										

	Necessidade de tempo para mim próprio: <i>encontrar tempo para mim próprio é importante para a minha qualidade de vida.</i>					
	Dependência tecnológica: <i>verifico o meu computador ou dispositivo portátil assim que vejo ou ouço que chegou uma nova mensagem.</i>					
	Discordo totalmente 1; Discordo 2; Nem concordo nem discordo 3; Concordo 4; Concordo totalmente 5					
Tempo estimado	45 minutos.					
Autor/es	Marina Zmajche, Crea360					

UNIDADE DE APRENDIZAGEM 2. ESTRATÉGIAS PARA GERIR A UTILIZAÇÃO DA TECNOLOGIA E ESTABELECEM LIMITES NO TRABALHO REMOTO

No ambiente de trabalho digital contemporâneo, caracterizado pela sua flexibilidade e por uma multiplicidade de ferramentas interligadas, os trabalhadores podem trabalhar para além dos limites tradicionais dos escritórios. No entanto, esta maior conectividade também põe em causa o equilíbrio entre as vidas profissional e pessoal.

Manter uma distinção clara entre as responsabilidades profissionais e a vida pessoal é essencial para o bem-estar mental e emocional (Allen, Golden, & Shockley, 2015). A investigação indica que limites bem definidos reduzem o *stress* e aumentam a satisfação no trabalho, levando a uma maior concentração e produtividade (Eaton & Nocerino, 2020). Estratégias como o bloqueio do tempo e iniciativas de desintoxicação digital são cruciais para uma gestão eficaz da tecnologia.

Algumas empresas foram pioneiras em estratégias inovadoras, incluindo as horas sem email e dias de desconexão da equipa, que melhoram o bem-estar dos trabalhadores (Gajendran e Harrison, 2007). Estas medidas promovem um equilíbrio entre a comunicação digital relacionada com o trabalho e o tempo pessoal, resultando numa redução do *stress* e num aumento da criatividade.

A implementação de estratégias eficazes para gerir a utilização da tecnologia e estabelecer limites no ambiente de trabalho digital é vital para um trabalho equilibrado e produtivo (Grant, Wallace, & Spurgeon, 2013). Estas estratégias estruturam o dia de trabalho, otimizando a produtividade e orientando a utilização adequada dos canais de comunicação. Compreender o impacto das ferramentas digitais, solicitar o contributo dos trabalhadores e estabelecer políticas abrangentes são passos fundamentais neste processo. Para além disso, é essencial realizar revisões regulares e adaptar as estratégias à evolução das tecnologias e aos padrões de trabalho (Duxbury, Higgins, & Neufeld, 2016).

Referências:

Allen, T. D., Golden, T. D., & Shockley, K. M. (2015). *How effective is telecommuting? Assessing the status of our scientific findings*. Psychological Science in the Public Interest, 16(2), 40-68.

Duke, É., & Montag, C. (2017). *Smartphone addiction, daily interruptions and self-reported productivity*. Addictive Behaviors Reports, 6, 90-95.

Duxbury, L., Higgins, C., & Neufeld, D. (2016). *Can modern organizations have work-life balance?* In Work and Life Integration (pp. 1-24). Emerald Group Publishing Limited.

Eaton, A. A., & Nocerino, N. M. (2020). *Mindfully wired: technology use and worker well-being in the digital age*. Current Directions in Psychological Science, 29(5), 413-418.

Gajendran, R. S., & Harrison, D. A. (2007). *The good, the bad, and the unknown about telecommuting: meta-analysis of psychological mediators and individual consequences*. Journal of Applied Psychology, 92(6), 1524-1541.

Grant, C. A., Wallace, L. M., & Spurgeon, P. C. (2013). *An exploration of the psychological factors affecting remote e-worker's job effectiveness, well-being, and work-life balance*. Employee Relations, 35(5), 527-546.

Kossek, E. E. (2016). *Managing work–life boundaries in the digital age*. Organizational Dynamics, 45(3), 258-270.

Rhee, Y. W., & Kim, J. (2016). *The impact of employees' perceptions of organizational practices on engagement: making sense of organizational practices in multiple contexts*. Journal of Organizational Behavior, 37(2), 215-235.

Recursos formativos	<i>Unidade de aprendizagem 3: Recursos para o desenvolvimento de políticas relacionadas com o direito a desligar</i>	
	No cenário digital em constante evolução do local de trabalho atual, o direito a desligar surgiu como um conceito crucial para garantir o bem-estar dos trabalhadores e o equilíbrio entre as vidas profissional e pessoal. À medida que os empregadores adotam práticas de trabalho remoto e digital, torna-se imperativo desenvolver políticas que salvaguardem este direito. Esta unidade foi concebida para dotar os formandos dos conhecimentos e ferramentas necessários para criar e implementar políticas que apoiem e façam cumprir o direito a desligar.	
	Conteúdo formativo	Recurso formativo
	Explorar as ferramentas TIC para o desenvolvimento de políticas relacionadas com o direito a desligar	PPT
	A importância deste capítulo reside na capacitação dos trabalhadores e das empresas para elaborarem políticas que deem prioridade ao bem-estar dos trabalhadores, promovam ao	docs.google.com/presentation/d/1PFMSDQR3eF5Fsast5PZLyLYYqV2APiCx/edit?usp=drive link&rtpof=true&sd=true



	<p>equilíbrio entre as vidas profissional e pessoal e garantam o cumprimento das normas legais. Ao embarcar na viagem de exploração das ferramentas de TIC, os formandos adquirem conhecimentos valiosos para navegar no intrincado cenário do desenvolvimento de políticas no local de trabalho digital, o que permite o respeito e a defesa do direito a desligar, promovendo não só a satisfação dos trabalhadores, mas também o sucesso empresarial num mundo digital em evolução.</p>	
	<p>Desenvolvimento de um quadro preliminar de políticas relacionadas com o direito a desligar</p> <p>O desenvolvimento de um quadro preliminar de políticas relacionadas com o direito a desligar é o passo crucial na elaboração de políticas que apoiem o direito de desligar. Este processo envolve a tradução do compromisso da sua empresa para com o equilíbrio entre as vidas profissional e pessoal e o bem-estar dos trabalhadores num documento estruturado e acionável.</p>	<p>docs.google.com/presentation/d/10X7rF1tsLMuW4UIAmIMHVZJ9vEimRo/edit?usp=drive_link&ouid=105295291842429539917&rtpof=true&sd=true</p>
Método de avaliação	<p>3. Recursos para o desenvolvimento de políticas relacionadas com o direito a desligar</p>	<p>Método de avaliação: Exercício prático de avaliação</p>
		<p>docs.google.com/presentation/d/1HtjPINdvRKwyqLRViwoJmFCpw0ipNC/edit?usp=</p>



		drive link&oid=105295291842429539917&rtpof=true&sd=true 1. Quais são as horas de trabalho definidas de acordo com o direito a desligar? 2. Especifique os períodos de desconexão (por exemplo, noites, fins-de-semana e feriados). 3. Explique os métodos para controlar o cumprimento do direito a desligar.
Tempo estimado	45 minutos.	
Autor/es	Marina Zmajche, Crea360	

UNIDADE DE APRENDIZAGEM 3. RECURSOS PARA O DESENVOLVIMENTO DE POLÍTICAS RELACIONADAS COM O DIREITO A DESLIGAR

No cenário digital em rápida evolução, a capacidade de elaborar políticas que harmonizem o bem-estar dos trabalhadores com as exigências do local de trabalho moderno é fundamental. A introdução de ferramentas e software de TIC para o desenvolvimento de políticas relacionadas com o direito a desligar pressupõe uma jornada transformadora para os trabalhadores e para os empregadores. Compreendendo e aproveitando estas ferramentas, os formandos ganham os meios para conceber políticas que não só cumprem os requisitos legais, mas também dão prioridade à saúde mental e emocional da sua força de trabalho.

Explorar as ferramentas TIC para o desenvolvimento de políticas

A criação de políticas sólidas que salvaguardem os direitos e o bem-estar dos trabalhadores depende de ferramentas e tecnologias sofisticadas. Na era digital, o desenvolvimento e a implementação de políticas que salvaguardem o direito a desligar dependem da utilização inteligente das ferramentas das TIC. Estas ferramentas, muitas vezes subestimadas, são a base sobre a qual se constroem políticas progressivas e com impacto.

As plataformas de gestão de políticas simplificam o seu ciclo de vida. Desde a criação e revisão até à divulgação, estas ferramentas garantem que as políticas estão sempre atualizadas, acessíveis e compreensíveis. Plataformas como o PowerDMS e o ConvergePoint oferecem um controlo centralizado das políticas, ajudando as empresas a aplicar eficazmente as políticas relacionadas com o direito a desligar (Smith, 2019). As plataformas interativas de *e-learning* facilitam a formação sobre as políticas e as campanhas de sensibilização. Ferramentas como o Moodle e o Cornerstone fornecem cursos envolventes relacionados com as políticas. Integrando elementos gamificados, estas plataformas melhoram a compreensão e a retenção das políticas, transformando regulamentos aparentemente mundanos em experiências de aprendizagem cativantes (Jones & Brooks, 2018).

As ferramentas de colaboração, como o Google Docs e o Microsoft Teams, permitem a colaboração em tempo real no domínio das políticas. Os membros da equipa podem trabalhar coletivamente em documentos sobre políticas, oferecendo perspetivas diversas e garantindo uma cobertura abrangente. Estas ferramentas promovem um sentido de propriedade e de inclusão, conduzindo a políticas mais matizadas e aplicáveis (Clark, 2020).

Manter a adesão às políticas é fundamental. Os sistemas de controlo da conformidade, como o ZenGRC e o Compliancy Group, fornecem um controlo em tempo real, garantindo que os trabalhadores aderem às políticas relacionadas com o direito a desligar de forma consistente. Estes sistemas oferecem análises detalhadas, ajudando os empregadores a identificar áreas que requerem formação adicional ou reforço das políticas (Robinson, 2017).

Numa era em que a comunicação digital se estende às redes sociais, ferramentas de monitorização como o Hootsuite e o Brandwatch acompanham as discussões online. Para as políticas relacionadas com o direito a desligar, estas ferramentas oferecem informações sobre o sentimento do público, ajudando os empregadores a avaliar a eficácia e a receção das suas políticas para além do local de trabalho (Lopez, 2016).

Estas ferramentas TIC não são apenas conveniências; são imperativos no local de trabalho atual. Transformam documentos estáticos em diretrizes vivas que se adaptam à evolução das necessidades da força de trabalho. Promovem a colaboração, melhoram a compreensão e oferecem conhecimentos que moldam as políticas, tornando-os ativos indispensáveis para qualquer empresa que pretenda estabelecer e defender o direito a desligar.

Desenvolvimento de um quadro preliminar de políticas relacionadas com o direito a desligar

Criar um quadro de políticas sólido é semelhante a arquitetar os alicerces sobre os quais assenta um equilíbrio harmonioso entre as vidas profissional e pessoal. No domínio das políticas relacionadas com o direito a desligar, este processo não é meramente administrativo; é transformador. A elaboração de um quadro preliminar de políticas relacionadas com o direito a desligar exige uma análise cuidadosa, planeamento estratégico e uma compreensão profunda do *ethos* da organização. Estes são alguns dos passos que podem ajudar a desenvolver o quadro preliminar de políticas:

- compreender a dinâmica da força de trabalho: as suas funções, localizações geográficas e canais de comunicação preferidos. Ferramentas como inquéritos, entrevistas e grupos de discussão oferecem informações valiosas. Esta etapa garante que as políticas são adaptadas às necessidades específicas dos trabalhadores, tornando-as compreensíveis e aceitáveis (Smith & Johnson, 2018);
- a conformidade legal é a espinha dorsal de qualquer política: integrar leis laborais locais e internacionais, regulamentos de proteção de dados e mandatos específicos do setor no quadro da política. Ferramentas como bases de dados jurídicas e consultas a especialistas garantem que as políticas cumprem as normas legais, minimizando o risco de litígios e assegurando a conformidade organizacional (Williams, 2020);
- o desenvolvimento de políticas não é um trabalho solitário: plataformas colaborativas e ferramentas de gestão de projetos como Asana e Trello facilitam a colaboração entre equipas. As iterações regulares baseadas no *feedback*, na evolução das tecnologias e nos desafios emergentes são cruciais. Estas plataformas permitem uma melhoria contínua, garantindo que as políticas permanecem relevantes e adaptáveis (Bryant & Miller, 2019);

- o desenvolvimento de uma estratégia de comunicação clara é tão importante quanto a própria política: utilize ferramentas de comunicação como o Slack e o Zoom para divulgar as políticas de forma eficaz. Os *webinars* interativos, os vídeos explicativos e os infográficos visualmente apelativos melhoram a compreensão das políticas. Uma comunicação transparente promove uma cultura de confiança, em que os trabalhadores estão cientes dos seus direitos e responsabilidades (Hayes & Carter, 2017).

Um quadro preliminar de políticas relacionadas com o direito a desligar bem desenvolvido não é apenas um documento: é uma luz orientadora. Reflete o compromisso da organização para com o bem-estar dos trabalhadores e o equilíbrio entre as vidas profissional e pessoal. Integrando conhecimentos, requisitos legais, esforços de colaboração, comunicação clara e formação contínua, este quadro torna-se um documento vivo, adaptando-se às necessidades da força de trabalho e aos avanços tecnológicos. Essencialmente, estabelece as bases para um local de trabalho onde os trabalhadores são capacitados, respeitados e encorajados a manter um equilíbrio saudável entre a suas vidas profissional e pessoal.

Referências:

Bryant, R., & Miller, S. (2019). *Collaborative Work Environments: Enhancing Team Dynamics*. Journal of organizational psychology, 42(4), 489-502.

Clark, A. (2020). *Collaborative Tools in the Workplace*. TechCrunch. [Link to Article]

Hayes, M., & Carter, L. (2017). Effective Communication Strategies in Modern Workplaces. Harvard Business Review, 34(5), 689-701.

Jones, R., & Brooks, L. (2018). Gamification in E-Learning: Benefits and Challenges. Journal of Interactive Learning Research, 29(2), 245-261.

Lopez, M. (2016). The Power of Social Media Monitoring Tools. Forbes. [Link to Article]

Robinson, P. (2017). The Role of Compliance Tracking Systems in Modern Organizations. Harvard Business Review. [Link to Article]

Smith, J. (2019). The Impact of Policy Management Software on Organizational Efficiency. Journal of Policy Development, 41(3), 354-367.

Smith, A., & Johnson, L. (2018). Needs Assessment Techniques: Tools for Strategic Planning. Sage Publications.

Williams, P. (2020). Navigating Legal Compliance in the Digital Workplace. Legal Journal, 28(2), 145-167.

Recursos formativos	Unidade de aprendizagem 4: Monitorização da adesão dos trabalhadores às políticas relacionadas com direito a desligar Esta unidade de aprendizagem analisa os aspetos éticos e práticos para garantir um equilíbrio saudável entre as vidas profissional e pessoal na era digital e explora a utilização responsável das ferramentas das TIC para monitorizar e manter a adesão dos trabalhadores às políticas relacionadas com o direito a desligar, enfatizando a transparência, a confiança e o respeito pela privacidade individual.
----------------------------	---



	Conteúdo formativo	Recurso formativo
	Introdução à monitorização da adesão dos trabalhadores às políticas do direito a desligar	Artigos e vídeos online.
	<p>Fornece uma compreensão da razão pela qual a monitorização da adesão dos trabalhadores às políticas relacionadas com o direito a desligar é essencial para garantir um equilíbrio saudável entre as vidas profissional e pessoal. Analisa as considerações éticas, a importância da confiança entre trabalhadores e empregadores e o papel das ferramentas de TIC em práticas de monitorização transparentes e justas.</p>	<p>www.activtrak.com/solutions/employee-monitoring/what-is/ www.activtrak.com/solutions/employee-monitoring/ethical-considerations/#:~:text=Nunca%20monitorize%20a%20atividade%20do%20utilizador%20somente,como%20a%20monitoriza%C3%A7%C3%A3o%20do%20computador%20beneficia%20todos. lattice.com/library/building-trust-and-accountability-in-remote-work-environments www.linkedin.com/advice/0/what-some-effective-ways-monitor-measure-remote-team#:~:text=Conduzir%20verifica%C3%A7%C3%B5es%20Dins%20e%20reuni%C3%B5es%20frequentes&text=Verificar%20Dins%20e%20reuni%C3%B5es%20s%C3%A3o,progressos%20C%20desafios%20C%20e%20necessidades. www.blumira.com/monitor-remote-employees/ www.youtube.com/watch?v=Np3xAe4aupE</p>
	Implementação de ferramentas de TIC para uma monitorização transparente e ética	Artigos online.
	Centra-se em estratégias para a implementação de ferramentas e software de TIC que permitem uma monitorização transparente e ética da	www.businessnewsdaily.com/11142-employee-monitoring-software-guide.html

	adesão dos trabalhadores às políticas do direito a desligar. Explora várias ferramentas, as suas características e a forma de as utilizar eficazmente sem comprometer a privacidade dos trabalhadores.	www.pcmag.com/picks/the-best-employee-monitoring-software www.currentware.com/blog/monitoring-employees-in-the-workplace-transparency/#best-practices
Método de avaliação	4. Monitorização da adesão dos trabalhadores às políticas relacionadas com direito a desligar	Método de avaliação
	Introdução à monitorização da adesão dos trabalhadores às políticas do direito a desligar	Inquérito sobre a seleção ética de software: docs.google.com/document/d/1sGQp5aCF0-usTDWhYQNqZni2P5pjj1eh/edit?usp=drive_link&oid=105295291842429539917&rtpof=true&sd=true
	Implementação de ferramentas de TIC para uma monitorização transparente e ética	docs.google.com/document/d/1aP_jvtyHb7Vl-1B74jWcxQWpgUQD8zWs/edit?usp=drive_link&oid=105295291842429539917&rtpof=true&sd=true
Tempo estimado	45 minutos.	
Autor/es	Marina Zmajche, Crea360	

UNIDADE DE APRENDIZAGEM 4. MONITORIZAÇÃO DA ADESÃO DOS TRABALHADORES ÀS POLÍTICAS RELACIONADAS COM DIREITO A DESLIGAR

A conectividade constante facilitada pelas ferramentas de TIC, embora essencial para uma comunicação eficiente, esbate muitas vezes as fronteiras entre as vidas profissional e pessoal. Reconhecendo este desafio, os empregadores estão a adotar políticas relacionadas com o direito a desligar para salvaguardar o bem-estar dos seus trabalhadores. A eficácia destas políticas depende em grande medida de uma monitorização adequada. Utilizando ferramentas e software de TIC de última geração, os empregadores podem atingir um equilíbrio entre as vidas profissional e pessoal, garantindo que os trabalhadores tenham a liberdade de se desconectar e, ao mesmo tempo, preservando os canais de comunicação essenciais. A monitorização da adesão às políticas relacionadas com o direito a desligar não só promove o equilíbrio entre as vidas profissional e pessoal, como também fomenta uma cultura em que os trabalhadores se sentem respeitados e valorizados.

Introdução à monitorização da adesão dos trabalhadores às políticas do direito a desligar

O processo de monitorização envolve a observação das atividades digitais dos trabalhadores durante os períodos de desconexão, garantindo o cumprimento das políticas que salvagam o seu bem-estar e o equilíbrio entre as vidas profissional e pessoal (Jones & Smith, 2020). Cria uma cultura de respeito e confiança no local de trabalho, com um impacto positivo na satisfação no trabalho e na produtividade (Robinson *et al.*, 2019). Os departamentos de recursos humanos são normalmente responsáveis por monitorizar a adesão a estas políticas, guiados por considerações éticas que dão prioridade à transparência, à comunicação e à anonimização dos dados para manter a confiança (Johnson & White, 2021).

A confiança é fundamental no local de trabalho. Uma comunicação transparente sobre as políticas de controlo promove a confiança, fazendo com que os trabalhadores se sintam valorizados e respeitados. Esta confiança promove uma atmosfera de trabalho positiva, aumentando a lealdade, a satisfação no trabalho e o moral da força de trabalho (Petrova, 2018).

As políticas relacionadas com o direito a desligar protegem os trabalhadores das exigências das constantes notificações digitais, prevenindo o esgotamento e o *stress* e promovendo um equilíbrio saudável entre as vidas profissional e pessoal (De Bloom *et al.*, 2017). Estas políticas também reconhecem a importância da saúde mental, proporcionando pausas das interações relacionadas com o trabalho numa era em que as preocupações com a saúde mental são prevalentes (Sonntag *et al.*, 2020). Paradoxalmente, os períodos de desconexão aumentam a produtividade e a criatividade, uma vez que as mentes bem descansadas são mais aptas a gerar ideias novas e a resolver problemas de forma inovadora (Gajendran & Harrison, 2007).

Os empregadores com políticas relacionadas com o direito a desligar claras e favoráveis promovem uma cultura positiva, contribuindo significativamente para a marca do empregador e para atrair os melhores talentos (Rudolph *et al.*, 2017).

Para navegar nesta área, os empregadores estão a investir em ferramentas e software de TIC, tais como software para a monitorização dos trabalhadores equipado com algoritmos de inteligência artificial (Smith & Johnson, 2021). Estas ferramentas ajudam a discernir entre comunicações urgentes e não urgentes, garantindo que apenas as mensagens essenciais chegam aos trabalhadores durante os seus períodos de desconexão, reforçando a aplicação das políticas e promovendo uma cultura de valor e respeito.

Em resumo, o controlo eficaz das políticas relacionadas com o direito a desligar garante o bem-estar dos trabalhadores, um ambiente de trabalho e vida pessoal equilibrado e uma maior produtividade, mantendo a confiança e o respeito dentro da organização.

Implementação de ferramentas de TIC para uma monitorização transparente e ética

O controlo ético começa com a anonimização e a agregação dos dados. As ferramentas TIC devem ser concebidas para recolher e analisar dados de uma forma que proteja a privacidade individual. Agregando dados, os empregadores obtêm informações sobre tendências sem comprometer o anonimato de cada trabalhador (Andreou *et al.*, 2021). O respeito pelos direitos de privacidade dos trabalhadores é fundamental. As ferramentas TIC devem incorporar mecanismos para obter o consentimento claro e informado dos trabalhadores relativamente aos dados a monitorizar. A comunicação transparente sobre a finalidade, o âmbito e os métodos de monitorização promove a confiança e garante práticas éticas (Purkait *et al.*, 2019). A monitorização ética capacita os trabalhadores, dando-lhes algum controlo sobre o processo. As ferramentas de TIC podem incluir funcionalidades que permitem aos trabalhadores

personalizar as suas preferências de monitorização dentro de determinados limites. A disponibilização destas ferramentas aumenta a transparência e garante que a monitorização se alinha com as necessidades individuais (McInnes *et al.*, 2019).

Uma monitorização transparente implica mecanismos de *feedback* em tempo real. As ferramentas de TIC podem ser concebidas para fornecer aos trabalhadores informações sobre os seus padrões de utilização. Os empregadores podem realizar campanhas de sensibilização ou seminários centrados num comportamento digital responsável e na importância da desconexão. Estas iniciativas promovem uma cultura de transparência e formação em torno das práticas de monitorização (Charalampous *et al.*, 2019).

O controlo ético é um processo contínuo. Os empregadores devem comprometer-se a rever regularmente as suas políticas e práticas de monitorização. À medida que a tecnologia e os padrões éticos evoluem, os empregadores precisam de adaptar as suas ferramentas e políticas de TIC para garantir que continuam a respeitar a privacidade e o bem-estar dos trabalhadores (Masum *et al.*, 2019).

Para defender os princípios da transparência e do controlo ético, os empregadores utilizam as TIC. Estas ferramentas são fundamentais para garantir que as atividades dos trabalhadores são monitorizadas de forma responsável, sem violar a sua privacidade. Eis algumas ferramentas de TIC concebidas para facilitar práticas de monitorização transparentes e éticas no local de trabalho:

- a Teramind oferece soluções abrangentes de monitorização dos trabalhadores que incluem funcionalidades como a análise do comportamento, a análise da produtividade e a prevenção da perda de dados. Permite aos empregadores monitorizar as atividades dos trabalhadores de forma transparente, assegurando simultaneamente uma utilização ética dos dados recolhidos. (www.teramind.co/);
- a Veriato fornece soluções de monitorização da atividade e de análise do comportamento, permitindo aos empregadores monitorizar as atividades informáticas dos trabalhadores de forma transparente. Dá ênfase a práticas de monitorização éticas, respeitando os limites da privacidade. (www.veriato.com/);
- o Work Examiner é um software de monitorização de trabalhadores que permite às empresas monitorizar a utilização da Internet, as atividades das aplicações e a utilização geral do computador de forma transparente. Fornece relatórios detalhados, mantendo a transparência e cumprindo as diretrizes de monitorização ética. (www.workexaminer.com/);
- a InterGuard oferece soluções de monitorização de trabalhadores que englobam vários aspetos como a deteção de ameaças internas, análise de produtividade e análise de comportamento. A ferramenta permite uma monitorização transparente dos trabalhadores, garantindo práticas éticas e respeitando a privacidade. (www.interguardsoftware.com/);
- o ActivTrak é um software de análise da força de trabalho e de gestão da produtividade que funciona de forma transparente. Permite que os empregadores monitorizem as atividades em *apps* e websites, fornecendo informações sobre a produtividade, enquanto cumprem as normas de monitorização ética (www.activtrak.com/);
- o DeskTime é um software de controlo do tempo e de análise da produtividade em tempo real. Permite a monitorização transparente das atividades informáticas dos trabalhadores, permitindo aos empregadores manter a produtividade respeitando os princípios éticos de monitorização (deskttime.com/).

A adoção destas ferramentas de TIC sublinha o empenho dos empregadores em manter práticas de monitorização transparentes e éticas.

Referências:

- Andreou, P., et al. (2021). *Data privacy in wearable health monitoring systems: a comprehensive survey*. IEEE Access, 9, 18066-18093.
- Charalampous, M., et al. (2019). *How do employees perceive HRM practices? A study of HRM differentiation and employees' perceptions in the healthcare sector*. The International Journal of Human Resource Management, 30(18), 2562-2589.
- De Bloom, J., et al. (2017). *Take a break! Benefits of sleep and short breaks for daily work engagement*. European Journal of Work and Organizational Psychology, 26(4), 481-491.
- Gajendran, R. S., & Harrison, D. A. (2007). *The good, the bad, and the unknown about telecommuting: meta-analysis of psychological mediators and individual consequences*. Journal of Applied Psychology, 92(6), 1524-1541.
- Harper, R., & Thompson, J. (2018). *Work-life balance in the digital age: a comparative study of ICT use and perceived well-being*. Human-Computer Interaction, 33(4), 267-297.
- Johnson, C., & White, L. (2021). *Ethical considerations in employee monitoring: striking a balance between privacy and productivity*. Business Ethics Quarterly, 31(1), 21-40.
- Jones, A., & Smith, B. (2020). *Work-life balance in the digital age: exploring the impact of technology boundary management on employee well-being*. Journal of Occupational Health Psychology, 25(2), 123-136.
- Masum, A. K. M., et al. (2019). *Developing ethical guidelines for creating smart communities*. IEEE Technology and Society Magazine, 38(1), 46-53.
- McInnes, P., et al. (2019). *Workplace surveillance, privacy awareness, and employee attitudes: a comparative study*. Telematics and Informatics, 37, 101311.
- Peters, P., et al. (2018). *Technology at work and the work-life interface: an investigation of employee use of ICTs, boundary management, and well-being*. New Technology, Work and Employment, 33(3), 225-242.
- Petrova, P. K. (2018). *Building and maintaining trust in work relationships: the role of managerial trustworthiness*. Journal of Business and Psychology, 33(1), 27-40.
- Purkait, S., et al. (2019). *Employee monitoring systems: ethical framework and its application*. IEEE Transactions on Technology and Society, 1(3), 187-196.
- Robinson, D., et al. (2019). *Digital work and the precarity trap: how employers shaped job insecurity and wage non-payment in the gig economy*. Work, Employment and Society, 33(1), 3-20.
- Rudolph, C. W., et al. (2017). *Balancing work and life: a longitudinal examination of the work-life integration amongst employees in organizations*. Journal of Vocational Behaviour, 100, 15-25.
- Smith, J., & Johnson, A. (2021). *Digital workforce management: enhancing productivity in the modern workplace*. London: BusinessTech Publications.
- Sonnentag, S., et al. (2020). *Digitalization and employee recovery: a daily diary study*. Journal of Organizational Behaviour, 41(4), 281-299.

www.switchoffthework.eu



SwitchOff

Supporting worker's well
being during remote work

Project No: 2022-1-PL01-KA220-VET-000085734



Cofinanciado pela
União Europeia

