



# **As Tecnologias de Informação e Comunicação numa Organização Pública: O Caso Companhia Carris de Ferro de Lisboa.**

**Eduardo César Figueiredo dos Anjos Lages Pacheco**

**Orientadora: Prof<sup>a</sup>. Doutora Sónia Infante Frias Piepoli**

**Júri:**

**Prof. Doutor Paulo Seixas (Presidente)**

**Prof.<sup>a</sup> Doutora Sónia Frias (Orientadora)**

**Prof. Doutor João Manuel Cruz**

Dissertação para obtenção de grau de Mestre em Sociologia das  
Organizações e do Trabalho

**Lisboa  
2016**



### **Agradecimentos**

À Professora Doutora Sónia Frias pela sua disponibilidade e apoio incondicional, estes fatores foram a pedra basilar que permitiu a elaboração desta dissertação.

Ao Professor Doutor João Cruz por todo o apoio e partilha de conhecimento.

Ao Professor Doutor Paulo Seixas pelos momentos de diálogo que contribuíram para a estruturação de ideias.

A todos os docentes do ISCSP que no quotidiano tiveram sempre uma palavra de incentivo para dar.

À minha filha e à minha esposa pela força que sempre me transmitiram e pela sua disponibilidade e paciência.

Às minhas chefias diretas que se mostraram sempre disponíveis para me apoiar.

Ao Doutor Nuno, ao Doutor Luís e à Doutora Sara Matos pelo seu apoio.

A todos, muito obrigado.



## Resumo

A presente dissertação observa como os tripulantes da Companhia Carris de Ferro de Lisboa (CCFL) percecionam, usam e interagem com as tecnologias de informação e comunicação (TIC), nas suas práticas profissionais quotidianas.

O objetivo principal deste estudo é compreender se as plataformas de comunicação digitais disponibilizadas pela CCFL são reconhecidas pelos tripulantes como instrumentos facilitadores do seu trabalho.

Os objetivos secundários procuram compreender se as plataformas são veículos facilitadores do processo de comunicação organizacional, se é favorecido o uso de algumas em relação a outras e, por último, constatar se os tripulantes separam o tempo de trabalho do tempo pessoal no que diz respeito à sua utilização.

Para tal, procedemos à aplicação de um questionário via email.

A análise dos resultados sustenta que as plataformas digitais são utilizadas pelos tripulantes, sobressaindo duas plataformas: myCARRIS e email, verificando-se ainda a diluição do tempo profissional no tempo pessoal. No âmbito da comunicação organizacional, as plataformas são pouco relevantes, uma vez que são utilizadas essencialmente para obter informação específica ao trabalho.

**Palavras-chave:** Tecnologias de informação; Comunicação; Companhia Carris de Ferro de Lisboa (CCFL); Tripulantes.



## Abstract

The following dissertation examines how *Companhia Carris de Ferro de Lisboa* (CCFL) (Lisbon Tram and Bus Transportation Company) crewmembers perceive, use and interact with information and communication technologies (ICT) in their daily professional practice.

The main goal of this study consists in understanding whether crewmembers regard digital communication platforms provided by CCFL as work facilitating instruments.

The secondary goals include understanding whether those platforms facilitate the process of organizational communication, whether the use of some platforms is favoured over others and, finally, whether crewmembers distinguish working time from personal time when using them.

This was achieved by means of a questionnaire sent by email.

The analysis of the results indicates that crewmembers use CCFL digital platforms, particularly *myCARRIS* and e-mail, with work time blending with personal time. Nevertheless, such platforms appear to have little relevance in terms of organizational communication since they are mainly used for obtaining specific work-related information.

**Keywords:** Information Technology; Communication; *Companhia Carris de Ferro de Lisboa* (CCFL); Crewmembers.



## Índice

<b>1. Introdução</b> .....	1
<b>2. Enquadramento Teórico</b> .....	3
<b>2.1 Sociedade de Informação</b> .....	3
<b>2.2 Sociedade em Rede</b> .....	4
<b>2.3 A Internet e as Tecnologias de Informação e Comunicação</b> .....	5
<b>2.4 Paradigma Tecnológico</b> .....	8
<b>2.5 Tecnologias de Informação e Comunicação: mudança organizacional</b> .....	8
<b>2.5.1 Comunicação Organizacional</b> .....	10
<b>2.5.2 CMC</b> .....	12
<b>2.6 Práticas Sociais: Teoria social do espaço / teoria do espaço de fluxo</b> .....	14
<b>2.7 Uso das Tecnologias de Informação e Comunicação</b> .....	16
<b>2.7.1 Perspetivas Teóricas</b> .....	18
<b>2.7.2 Perspetiva da apropriação</b> .....	20
<b>2.8 Cultura Técnica</b> .....	23
<b>3. O caso Companhia Carris de Ferro de Lisboa</b> .....	25
<b>3.1 Enquadramento Histórico da Companhia Carris de Ferro de Lisboa</b> .....	25
<b>3.2 Tripulantes da CCFL: “motoristas / guarda-freios”</b> .....	26
<b>3.3 As Tecnologias de Informação e Comunicação na Companhia Carris de Ferro de Lisboa</b> .....	27
<b>3.3.1 Plataformas digitais implementadas na Companhia Carris de Ferro de Lisboa</b> .....	29
<b>3.3.1.1 Site institucional da Companhia Carris de Ferro de Lisboa</b> .....	29
<b>3.3.1.2 Intranet</b> .....	29
<b>3.3.1.3 Email</b> .....	30
<b>3.3.1.4 Newsletter interna e externa</b> .....	30
<b>3.3.1.5 myCARRIS</b> .....	31



<b>4. Enquadramento prático</b> .....	33
<b>4.1 Procedimentos inerentes à recolha de dados</b> .....	33
<b>4.2 Tratamento dos dados</b> .....	35
<b>5. Apresentação e discussão de resultados</b> .....	37
<b>5.1 Caracterização sociodemográfica do universo</b> .....	37
<b>5.1.1 Caracterização sociodemográfica dos tripulantes que não utilizam as plataformas</b> .....	39
<b>5.1.2 Caracterização sociodemográfica dos tripulantes que utilizam as plataformas</b> .....	41
<b>5.2 Análise descritiva das respostas ao questionário</b> .....	46
<b>6. Análise dos resultados</b> .....	72
<b>7. Conclusão</b> .....	77
<b>Bibliografia</b> .....	79
<b>Anexos – Questionário: Usos da Tecnologia</b> .....	84



## Índice de Figuras

Figura 1 – Fonte: (mycarris.carris.pt, 2011).....	31
---	----

## Índice de Tabelas

Tabela 1 - Uso das plataformas digitais disponibilizadas pela Carris .....	40
Tabela 2 – myCARRIS: utilizado nas instalações da empresa versus utilizado fora das instalações da empresa.....	48
Tabela 3 - myCARRIS: utilizado nas instalações da empresa versus utilizado fora das instalações da empresa.....	48
Tabela 4 - Email: utilizado dentro das instalações da empresa versus utilizado fora das instalações da empresa.....	49
Tabela 5 - Email: utilizado dentro das instalações da empresa versus utilizado fora das instalações da empresa.....	49
Tabela 6 - myCARRIS: frequência utilização versus utilidade.....	58
Tabela 7 - myCARRIS: frequência utilização versus utilidade.....	58
Tabela 8 - Email: frequência utilização versus utilidade.....	59
Tabela 9 - Email: frequência utilização versus utilidade.....	59
Tabela 10 - myCARRIS: frequência utilização versus facilidade de utilização.....	63
Tabela 11 - myCARRIS: frequência utilização versus facilidade de utilização.....	63
Tabela 12 - Email: frequência utilização versus facilidade de utilização.....	64
Tabela 13 - Email: frequência utilização versus facilidade de utilização.....	64

## Índice de Gráficos

Gráfico 1 – Caracterização sociodemográfica do universo em estudo quanto ao sexo.....	37
Gráfico 2 – Caracterização sociodemográfica do universo em estudo quanto à idade .....	38
Gráfico 3 – Caracterização sociodemográfica do universo em estudo quanto às habilitações	38
Gráfico 4 – Caracterização sociodemográfica do universo em estudo quanto à antiguidade ..	39
Gráfico 5 – Caracterização do universo em estudo quanto à função desempenhada na empresa .....	39
Gráfico 6 - Uso das plataformas digitais disponibilizadas pela Carris.....	40
Gráfico 7 – Caracterização sociodemográfica dos tripulantes que usam as plataformas quanto ao sexo .....	41



Gráfico 8 - Caracterização sociodemográfica dos tripulantes que usam as plataformas quanto à idade.....	42
Gráfico 9 - Caracterização sociodemográfica dos tripulantes que usam as plataformas quanto às habilitações.....	42
Gráfico 10 - Caracterização sociodemográfica dos tripulantes que usam as plataformas quanto à antiguidade.....	43
Gráfico 11 - Caracterização sociodemográfica dos tripulantes que usam as plataformas quanto à função desempenhada na empresa.....	43
Gráfico 12 – Medidas de discriminação .....	44
Gráfico 13 – Medidas de discriminação .....	44
Gráfico 14 – Categorias.....	45
Gráfico 15 – Plataformas utilizadas na empresa .....	46
Gráfico 16 – Plataformas utilizadas fora da empresa.....	47
Gráfico 17 – Plataformas usadas com mais frequência.....	50
Gráfico 18 – Frequência de acesso às plataformas para consulta de serviços.....	50
Gráfico 19 - Frequência de acesso às plataformas para pedidos .....	51
Gráfico 20 - Frequência de acesso às plataformas para pedidos de alterações de serviço .....	51
Gráfico 21 - Frequência de acesso às plataformas para pedidos de troca de folga .....	51
Gráfico 22 - Frequência de acesso às plataformas para pedidos de horário específico.....	52
Gráfico 23 - Frequência de acesso às plataformas para justificação de faltas.....	52
Gráfico 24 - Frequência de acesso às plataformas para sugestão de propostas/ideias .....	52
Gráfico 25 - Frequência de acesso às plataformas para leitura de emails .....	53
Gráfico 26 - Frequência de acesso às plataformas para procura de informação interna .....	53
Gráfico 27 - Frequência de acesso às plataformas para procura de informação externa.....	54
Gráfico 28 – Procura de apoio para a utilização das plataformas .....	54
Gráfico 29 – Pessoas procuradas perante dúvidas.....	55
Gráfico 30 – Utilidade atribuída à plataforma myCARRIS .....	55
Gráfico 31 - Utilidade atribuída à plataforma Email.....	56
Gráfico 32 - Utilidade atribuída à plataforma Intranet .....	56
Gráfico 33 - Utilidade atribuída ao site institucional – <a href="http://www.carris.pt">www.carris.pt</a> .....	57
Gráfico 34 - Utilidade atribuída à plataforma Newsletter .....	57
Gráfico 35 – Grau de facilidade de utilização da plataforma myCarris .....	60
Gráfico 36 - Grau de facilidade de utilização da plataforma Email .....	60



Gráfico 37 - Grau de facilidade de utilização da plataforma Intranet .....	61
Gráfico 38 - Grau de facilidade de utilização do site institucional – www.carris.pt.....	61
Gráfico 39 - Grau de facilidade de utilização da plataforma Newsletter .....	62
Gráfico 40 - Grau de facilidade de compreensão da plataforma myCarris .....	65
Gráfico 41 - Grau de facilidade de compreensão da plataforma Email.....	65
Gráfico 42 - Grau de facilidade de compreensão da plataforma Intranet.....	66
Gráfico 43 - Grau de facilidade de compreensão do site institucional – www.carris.pt .....	66
Gráfico 44 - Grau de facilidade de compreensão da plataforma Newsletter.....	67
Gráfico 45 – Frequência de comunicação com a administração .....	67
Gráfico 46 - Frequência de comunicação com o/a diretor/diretora .....	68
Gráfico 47 - Frequência de comunicação com o coordenador geral .....	68
Gráfico 48 - Frequência de comunicação com o inspetor acompanhante .....	69
Gráfico 49 - Frequência de comunicação com a secretaria .....	69
Gráfico 50 - Frequência de comunicação com os colegas de trabalho.....	70
Gráfico 51 - Frequência de comunicação com os ex-colegas de trabalho.....	70
Gráfico 52 - Frequência de comunicação com o posto médico.....	71



## 1. Introdução

Temos o nosso quotidiano marcado por uma rapidez de mudança promovida pela facilidade de comunicação que as tecnologias possibilitam. Esta facilidade de comunicação vai permitir a interligação entre diferentes partes do mundo a uma velocidade quase instantânea e impõe-se a todos os níveis do social. Deste modo as relações sociais que na sua maioria implicavam uma interação face a face passam também a ser possíveis fora deste contexto, podendo ser virtuais.

Associada à rapidez de mudança emerge a transitoriedade que a caracteriza. Os vínculos entre os indivíduos no seu dia-a-dia, nos vários contextos, estão sujeitos a períodos temporais curtos e instáveis, esta situação promove muitas vezes a transitoriedade das relações pessoais, profissionais e institucionais.

Como referido, para além das relações pessoais o campo das relações profissionais também têm vindo a ser afetado, assim a formação e a procura de conhecimento passa a ser necessária ao longo da vida, impondo-se como condição essencial à integração dos indivíduos neste ambiente em permanente mutação.

As organizações, por sua vez, estão em constante adaptação na procura do equilíbrio que lhes permita a utilização do seu capital humano e restantes recursos de forma eficaz, eficiente e sustentável.

A Companhia Carris de Ferro de Lisboa (CCFL), objeto deste nosso estudo, e os seus funcionários não fogem à regra.

Ao longo da última década a CCFL tem sido gerida no sentido de promover a implementação de práticas que visam a melhoria do seu desempenho pela otimização dos recursos, nomeadamente com a implementação de plataformas digitais que visam a informatização dos serviços e se traduzem na desmaterialização dos procedimentos em papel.

Deste modo a CCFL têm vindo a proceder à informatização, pela integração das tecnologias de informação e comunicação (TIC), dos seus procedimentos internos e externos, tendo como fio condutor a procura de uma gestão integrada e sustentável.

A relevância do tema, as TIC na CCFL, assenta na procura da compreensão sobre o uso feito por parte dos motoristas e guarda-freios de transporte público, (os quais passamos a designar por tripulantes), das plataformas digitais que a CCFL disponibiliza aos mesmos,



nomeadamente: site institucional da Carris; intranet; email individual; newsletter (Interna e Externa) e myCARRIS.

Até 2010 a informação sobre o trabalho era dada presencialmente ou por telefone aos tripulantes, esta situação implicava que os tripulantes se dirigissem às instalações da empresa para tratarem de praticamente todos os assuntos inerentes à sua função. Com a implementação das plataformas já referidas, a maioria dos assuntos podem ser tratados na comodidade das suas casas ou em qualquer local que permita a ligação à internet. É na procura da compreensão das mudanças estruturais, no que respeita à performance dos tripulantes no desempenho das suas funções, promovidas pelo uso das TIC, que encontramos a nossa fonte de motivação.

Perante o exposto, a nossa pergunta de partida é a seguinte: “Serão as plataformas de comunicação, disponibilizadas pela CCFL, reconhecidas pelos tripulantes como instrumentos facilitadores do seu trabalho?”

O objetivo principal deste estudo é compreender como as plataformas digitais, disponibilizadas pela CCFL, se enquadram e são reconhecidas, no que respeita à sua utilização, no quotidiano profissional dos tripulantes.

Como objetivos secundários propusemo-nos a:

- 1 – Compreender se os tripulantes utilizam as plataformas como meios facilitadores do processo de comunicação organizacional?
- 2 – Reconhecer se é favorecido o uso de algumas plataformas de comunicação em relação a outras, no que concerne à frequência de utilização?
- 3 – Constatar se os tripulantes separam o tempo de trabalho do tempo pessoal no que diz respeito à utilização das plataformas disponibilizadas?



## 2. Enquadramento Teórico

Optámos por proceder ao enquadramento do presente trabalho de investigação tendo como ponto de partida a Sociedade de Informação.

### 2.1 Sociedade de Informação

A Sociedade de Informação surge como resultado de um processo tecnológico que veio permitir processar, armazenar, selecionar e comunicar informação aos vários níveis, nomeadamente, oral, escrito e visual. Esta comunicação, caracteriza-se pelo facto de não ter limitações de distância, tempo e volume, traduzindo-se numa extensão das capacidades inerentes ao ser humano alterando desta forma o modo da interação social (Cardoso, 2006).

Quando se aborda o conceito de Sociedade de Informação não encontramos um discurso estandardizado. Dependendo do contexto cultural, económico ou político os protagonistas sociais partilham o mesmo conceito, “ Sociedade de Informação”, atribuindo-lhe significados diferentes (Cardoso, 2006).

Manuel Castells lembra que o conceito de Sociedade de Informação tem origem no Japão, referindo que posteriormente se assiste à sua aculturação na Europa (Castells, 2011).

Armand Mattelart atribui à apropriação política, por parte da União Europeia, a génese da construção da ideia do conceito de Sociedade de Informação (Mattelart, 2002).

O Relatório Delors estabelece um primeiro enquadramento da definição de Sociedade de Informação na Europa. Este enquadramento pode ser sintetizado em torno de três ideias principais: a Revolução Tecnológica é entendida como um processo inevitável; os seus efeitos são abrangentes e de longa duração, permitindo uma analogia com a Revolução Industrial e, por fim, a Europa é detentora de vantagens comparativas em relação aos seus competidores (Cardoso, 2006).

De forma mais redundante podemos considerar a Sociedade de Informação como uma sociedade cujo as principais atividades estão assimiladas pelas TIC e na qual a informação flui tendo como base redes eletrónicas. As atividades sociais têm como alicerce plataformas tecnológicas (Coelho, 2007).



Com base na apresentação anterior concluímos não ser possível apresentar um conceito único e abrangente de Sociedade de Informação, pois as especificidades culturais e sociais de cada estado condicionam as medidas de implementação e desenvolvimento das TIC. Assiste-se, no entanto, praticamente sem exceção à apresentação por parte dos vários estados de planos de ação visando o aproveitamento das TIC como instrumentos de desenvolvimento das sociedades europeias. Assim temos uma apropriação do conceito de Sociedade de Informação comum e partilhado, ao nível dos estados, e uma utilização das TIC diferenciada por via dos contextos e visões impostos pela sociedade, economia e política de cada estado. Ao nível da população em geral verifica-se igualmente a partilha e aceitação de um conceito comum de Sociedade de Informação, no entanto a atribuição de um significado é condicionada pelas práticas e redes de pertença dos indivíduos (Cardoso, 2006).

## **2.2 Sociedade em Rede**

Como referimos a Sociedade de Informação é fruto de um contexto institucional e político, cujo objetivo é promover a mobilização estratégica das sociedades e dos indivíduos para a valorização e integração das TIC ao nível das diversas esferas da atividade social.

Contrapondo esta análise que, de algum modo, se apresenta redutora relativamente à extensão e volume das transformações sociais atuais, Manuel Castells propõe uma análise intersectorial que considere a importância da informação na cultura, sociedade e economia. Para este efeito caracteriza as sociedades contemporâneas como informacionais. O elemento catalisador da nova forma de organização social é a informação. A sua produção, processamento e transmissão apresenta-se como fonte fundamental de produtividade e poder, fruto das novas tecnologias que caracterizam o período atual (Castells, 2011).

Com a utilização do adjetivo informacional Manuel Castells pretende fazer uma analogia com a distinção entre indústria e industrial, pois tal como uma sociedade industrial não é só uma sociedade composta por indústrias, mas sim uma sociedade assente no modelo de organização social industrial, também a sociedade informacional permeia todas as esferas de atividade (Castells, 2011).

A sociedade informacional emerge da reestruturação do capitalismo. A reestruturação promovida pela globalização tem como base a flexibilidade organizacional, maior poder do patronato e é acompanhada paralelamente por movimentos sociais assentes na utilização das



novas tecnologias, o uso individualizado das TIC está na origem de práticas que influenciaram e promoveram a mudança do estado das coisas (Castells, 2011).

A sociedade informacional possuiu como característica fundamental, uma lógica de rede. Mais uma vez Manuel Castells recorre à analogia com a sociedade industrial, da mesma forma que o modelo burocrático e hierarquizado sustentou o modelo industrial, também a descentralização e a flexibilidade promovida pela rede sustenta a sociedade da modernidade tardia. Uma estrutura social assente numa lógica de redes caracteriza-se por ser extremamente dinâmica, aberta e receptiva à inovação, por inerência, esta grande flexibilidade, traduz-se em reduzidas ameaças ao seu equilíbrio. Em termos tecnológicos a sociedade em rede tem a sua génese no desenvolvimento das TIC que se tem vindo a desenrolar desde os anos 70 e encontra o seu momento de difusão exponencial com a difusão da internet na segunda metade da década de 90 (Castells, 2011).

### **2.3 A Internet e as Tecnologias de Informação e Comunicação**

A internet e as TIC estão na génese da Sociedade de Informação e da sociedade em rede. Manuel Castells refere duas Revoluções Industriais. A primeira tem como palco a Inglaterra, remonta ao século XVIII e assenta nas tecnologias que emergiram na época como, por exemplo, a máquina a vapor e por inerência a substituição das ferramentas manuais por mecânicas. A segunda, no século XIX, tem lugar nos EUA e Alemanha, países onde se dão a maioria das inovações que a caracterizam, nomeadamente: a eletricidade; o motor de combustão; o emergir de conhecimento técnico e científico que se traduziu, por exemplo, ao nível da química e da fundição do aço e finalmente, mas não menos importante, as tecnologias de comunicação que, nesta fase inicial, são: o telégrafo; o telefone e o rádio (Castells, 2011).

Não obstante ao exposto anteriormente será durante a Segunda Guerra Mundial, e nos anos seguintes, que as tecnologias de informação, baseadas na eletrónica, vão emergir devido às importantes descobertas tecnológicas em microeletrónica que se observaram, nomeadamente, o transístor (chip, 1947) e o circuito integrado (1957). Fruto das inovações referidas emerge o microprocessador (1971) e por inerência o microcomputador (Dijk, 2006).

As tecnologias de informação contemplam rádios, televisão, telemóveis, computadores e seus periféricos, GPS, entre outros, assim como todos os serviços que lhes são inerentes.



Como fator comum temos a utilização da tecnologia digital e instrumentos de comunicação e ou redes para aceder, integrar, avaliar ou criar informação (Dijk, 2006).

As tecnologias de informação, quando referidas num contexto em que asseguram a comunicação, podem ser referenciadas de TIC, de igual modo assiste-se à afirmação do termo Novas Tecnologias de Informação e Comunicação (NTIC), o qual é utilizado quando se referem tecnologias que têm permanecido autónomas, mas que começam a interligar-se e a complementar-se (Dijk, 2006).

Desta forma, em termos temporais e espaciais a revolução das tecnologias de informação ocorre durante a década de setenta nos EUA em Silicon Valley. A emergência deste novo sistema tecnológico e a sua difusão deve-se em parte às tecnologias e conhecimentos já existentes, mas também a uma dinâmica que é autónoma e promotora de um efeito sinérgico entre as várias tecnologias-chave. Esta dinâmica, influenciada por fatores económicos e culturais, promove o desenvolvimento tecnológico numa base de interdependência e complementaridade entre a microeletrónica, tecnologias de transmissão e inovação de software. Como resultado desta complementaridade assiste-se à redução substancial do custo de produção, o que se traduz na fácil acessibilidade às tecnologias de informação, permitindo a sua difusão e comunicação numa escala sem precedentes. As várias possibilidades de utilização do espectro de radiodifusão vão permitir a diversidade e versatilidade das tecnologias de transmissão, as quais, por sua vez, estão na base da comunicação holística entre utilizadores de unidades móveis. A convergência das tecnologias de comunicação eletrónicas para o âmbito da interatividade conduziu à criação da internet (Castells, 2011).

A internet é um meio de comunicação que possibilita a comunicação de muitos para muitos no tempo definido pelo sujeito e à escala global, surge para o grande público em 1995, apesar do seu nascimento reportar a 1969 (Castells, 2011).

Com já referimos a internet tem origem em 1969 com o primeiro computador em rede, nesta fase inicial com quatro nós, denominado “ARPANET”, propriedade do departamento de defesa norte-americano (Abbate, 2000). Nesta fase embrionária podia ser utilizada para fins militares e científicos, situação que a determinada altura passou a ser difícil de gerir no sentido da separação entre a investigação científica e as utilizações militares. Por forma a estruturar esta situação verificou-se em 1983 a separação da “ARPANET” que se traduziu da seguinte forma: “ARPANET” utilização científica, e a “MILNET” utilização militar. Na



década de 80 foram criadas várias redes científicas e académicas dependentes da “ARPANET”, por inerência é criada a rede suprema a “ARPANET- Internet”, posteriormente denominada internet, a qual continuava dependente do departamento de defesa, mas é operada pela *National Science Foundation* (NSF), a “ARPANET- Internet” é eliminada em 28 de fevereiro de 1990 e dá lugar à NSFNET que irá arrancar como o *backbone*<sup>1</sup> da internet. Em 1990 com o objetivo de facilitar a utilização da internet foi criado na Europa uma nova aplicação, a World Wide Web, que veio permitir a organização de conteúdos por informação, uma rede de comunicação interativa que permite o envio e a receção de documentos. Documentos estes que podem ter diversos formatos, tais como, texto, áudio, vídeo ou programas de software. O encerramento deste *backbone*, em abril de 1995, deveu-se a fortes pressões comerciais que promoveram o emergir e crescimento de vários tipos de redes. Este contexto está na origem da privatização da Internet (Castells, 2011).

A internet impõe-se como uma estrutura comunicacional contemporânea e abrangente no que concerne às várias áreas das relações sociais. As primeiras práticas por parte dos utilizadores traduziram-se como características essenciais da internet, desta forma um dos primeiros motivos de utilização da rede residia na possibilidade de obter e partilhar informação que estava espalhada geograficamente, permitindo desta forma a sua utilização total *on-line* (Correia, 2006).

As redes de informação, num contexto caracterizado pela mudança permanente, pela sua flexibilidade e capacidade de adaptação apresentam-se como veículos de excelência da internet. Na sequência do referido, as redes emergem em todos os setores económicos e sociais, sendo capazes de suplantar as grandes organizações rígidas e verticais no que concerne ao seu funcionamento. No entanto, as redes apresentam uma fragilidade, preço que pagam pela sua flexibilidade, a sua dificuldade em coordenar as suas funções por forma a concentrar os seus recursos no sentido de atingir fins concretos e objetivos, esta fragilidade é colmatada pela internet. A internet usa a flexibilidade e a adaptabilidade da rede e confere coordenação na comunicação descentralizada e horizontal (Castells, 2007).

As redes são assim adequadas à economia, política, trabalho e organização social das sociedades da modernidade tardia (Cardoso, 2006).

---

<sup>1</sup>Conjunto de circuitos, por norma de alta velocidade, que constituem a espinha dorsal de uma rede de comunicações.



## 2.4 Paradigma Tecnológico

O conceito, paradigma tecnológico, apresenta-se pertinente pela sua importância no que diz respeito à estruturação e clarificação dos processos inerentes à transformação social promovida pela interação entre as tecnologias de informação e a sociedade no seu todo.

Este conceito tem como atributos a abrangência, a complexidade e a disposição em rede e encontra-se estruturado com base em cinco características. Em primeiro lugar tem como matéria-prima a informação; em segundo a aptidão das novas tecnologias para se integrar na atividade humana; em terceiro uma lógica de redes, esta lógica é essencial porque permite estruturar o não-estruturado, permitindo a adaptação aos modelos imprevisíveis que emergem da complexa interação com as tecnologias de informação; em quarto a flexibilidade que se traduz na capacidade de reconfiguração que marca a diferença numa sociedade em mudança permanente e, por fim, temos a convergência de tecnologias específicas que alimentam um sistema cada vez mais integrado, promovendo desta forma a diluição das tecnologias já existentes tornando impossível a sua distinção individual (Castells, 2011).

Como vimos este paradigma é abrangente a todos os campos da interação social, entre os quais temos as organizações. Perante uma realidade marcada pela mudança, transitoriedade, informação e conhecimento a adaptabilidade emerge como característica essencial à sobrevivência das organizações, desta forma a mudança organizacional é crucial.

## 2.5 Tecnologias de Informação e Comunicação: mudança organizacional

A partir dos anos noventa a internet transformou os modos de uso das TIC. A internet apresenta-se como um elemento estrutural e promotor de mudanças sociais a vários níveis, nomeadamente: ao nível da comunicação traduz-se na transformação dos modelos de expressão, de comunicação, de publicação e da difusão da informação; ao nível da política com a emergência de espaços particulares de discussão pública; ao nível da sociabilidade na promoção da proximidade de contactos pela redução do número de intermediários; ao nível da identidade subjetiva, com a possibilidade de novos modos de construção do eu e da possibilidade de novas representações da sociedade e do mundo; ao nível da criação cultural; ao nível económico; ao nível do trabalho, por promover a reconfiguração espacial e temporal dos locais de trabalho e ao nível da comunicação organizacional no emergir de plataformas



colaborativas como, por exemplo, o email e toda uma variedade de plataformas virtuais ajustadas às realidades organizacionais e às suas especificidades (Proulx, 2005).

A chegada dos novos dispositivos de informação e comunicação são um fator de mudança dos modos organizacionais e conseqüentemente das condições de trabalho, promovendo a alteração dos métodos que sustentam a identidade organizacional (Jouët, 2000). Este processo é, por um lado, com frequência um fator de conflito na esfera organizacional, por outro lado, traduz-se, entre outros usos, na descentralização da informação interna, na grande difusão das mensagens eletrônicas e na reordenação dos circuitos de comunicação internos, mudanças que promovem uma multiplicidade de trocas entre grupos e interpessoais. Estas trocas acontecem numa base de interações mais rápidas e menos informais ao nível da comunicação vertical e horizontal e podem ser síncronas ou assíncronas (Proulx, 2002).

Assim a implementação das TIC fomenta novas formas de organização e por inerência a modificação dos circuitos de regulação no seio das organizações que se traduzem no reajustamentos de departamentos, harmonização de procedimentos e métodos, desenvolvimento de projetos de equipa, responsabilização dos indivíduos, entre outros fatores, os quais, por sua vez, levam à emergência de novas formas de gestão e coordenação (Proulx, 2002).

Os indivíduos, perante esta situação, necessitam de adquirir novas qualificações que lhes permitam adaptara-se aos novos métodos de trabalho, no decorrer deste processo assiste-se à apropriação das TIC pelos mesmos. Esta apropriação passa por uma recomposição, difícil, da identidade do indivíduo mas também da própria identidade coletiva organizacional (Jouët, 2000).

A introdução das TIC nas organizações traduz-se, ainda, na erosão das fronteiras entre o espaço profissional e o espaço pessoal, esta permeabilidade entre espaços está na base da redefinição das relações sociais modificando os modos de vida e remetendo para a questão da separação instituída entre o local de trabalho e o espaço pessoal, entre os tempos consagrados ao trabalho e os tempos consagrados à família, entre as formas de sociabilidade profissional e privada. Assim a integração das TIC implica uma reorganização dos espaços de habitat, para novas formas de relações interpessoais e sobretudo para uma nova gestão do tempo. Os novos media contribuem para a emergência de uma nova temporalidade e espacialidade da comunicação (Proulx, 2002).



Todo o processo de mudança assenta e necessita, para ter sucesso, de uma comunicação eficiente, clara e objetiva entre as diversas partes que compõem o objeto da mudança. Desta forma, parece-nos pertinente abordar a comunicação organizacional e a comunicação mediada por computador.

### 2.5.1 Comunicação Organizacional

A comunicação organizacional apresenta-se como instrumento essencial de gestão pelo facto de que a comunicação, em si, se traduz numa ferramenta que permite atingir os objetivos organizacionais. A comunicação é parte integrante da organização e condição necessária para a existência da mesma (Scroferneker, 2008).

Esta abordagem ao conceito de comunicação organizacional é pertinente, pois sintetiza a essência do conceito, no entanto, esta é muito abrangente e ambígua o que nos remete para uma abordagem mais específica.

A comunicação é inerente à vida de forma holística. Enquanto seres sociais comunicamos constantemente mesmo se não temos a noção de o estar a fazer. Esta é uma condição, *sine qua non*, que acompanha os indivíduos no seu quotidiano e é comum a todos os contextos, entre os quais as organizações. Estas afiguram-se como locais nos quais os indivíduos passam uma parte significativa das suas vidas, onde se estruturam, integram, realizam e, por fim, mas não menos importante, é também a sua fonte de rendimento. Os indivíduos, por forma a atingir os objetivos que lhe são propostos, inerentes ao desempenho das suas funções, têm forçosamente que comunicar (Rego, 2010).

O processo comunicacional é transversal a toda a organização, fundamental nas interações internas e externas, na partilha da informação e na condução das suas ações, sendo um fator vital para o sucesso da mesma (Daft, 2008).

Segundo Daft, a comunicação é um processo através do qual a informação é enviada e percecionada por duas ou mais pessoas com a finalidade de motivar ou influenciar um comportamento, neste caso organizacional (Daft, 2008).

A comunicação apresenta-se condição essencial da vida em sociedade e, por inerência, da vida organizacional, o que significa que sem comunicação não pode existir organização (Rego, 2010).



O processo de comunicação tem como base estrutural três elementos: o emissor, o recetor e o canal de transmissão. O emissor ao codificar as suas mensagens deve ter em conta a capacidade do recetor para as descodificar, ou seja, a linguagem e os significados têm de ser reconhecidos, se esta condição não for respeitada estamos na presença de falhas ou barreiras comunicacionais que poderão prejudicar a dinâmica organizacional. As mensagens, por sua vez, só podem ser transmitidas se existirem canais de transmissão como, por exemplo, a voz humana, a rede de televisão, o fax, o correio normal ou informático (Teixeira, 2013).

A introdução nas organizações das TIC são um dos principais canais de transmissão e uma das razões que sustentam e motivam a mudança organizacional (Sainsaulieu, 1997).

O desenvolvimento de uma organização envolve a passagem de um estado instituído a outro. No decurso do processo de mudança, os gestores procuram a integração dos meios, humanos e materiais, existentes por forma a transformar as potencialidades latentes em novos recursos. A formação de adultos constitui-se como forma eficaz na transformação das práticas sociais. A formação permite a conversão do indivíduo de um sistema específico a novas práticas. As políticas de formação são entendidas como autênticos baluartes do desenvolvimento de valores, de projetos e de atores. Desta forma as ações de formação são a base de processos transformadores e de mudanças organizacionais (Sainsaulieu, 1997).

Bilhim refere que, num contexto marcado por alterações que se processam num ritmo de aceleração contínua, a aquisição de novas qualificações impõe-se durante todo o percurso de vida profissional (Bilhim, 2009).

Segundo Faria, a tradução das novas tecnologias em desenvolvimento e competitividade só se verifica perante um contexto que promova uma gestão de recursos humanos que aposte na qualificação e polivalência (Faria, 1999).

Após esta breve abordagem à comunicação organizacional e ao contexto da mudança organizacional, assente nas novas tecnologias de informação e por inerência na formação do capital humano, estamos em condições de promover a abordagem do conceito comunicação mediada por computador (CMC).

Ao longo dos últimos vinte anos, devido ao enorme e rápido desenvolvimento da eletrónica, temos assistido à integração das TIC nas organizações. A sustentar a rápida difusão e integração das TIC temos fatores como a constante queda de custos; a facilidade de acesso à



informação; a rápida troca de documentos e os bancos de dados. Perante o exposto a CMC emerge como componente integral da comunicação organizacional (Giri, 2009).

### 2.5.2 CMC

A CMC é um conceito genérico que envolve todas as formas de comunicação entre indivíduos ou grupos com base nas TIC (Giri, 2009).

Os primeiros modos comunicacionais, relacionados com as tecnologias de comunicação, foram o telégrafo e o telefone, os quais, em complemento, no que concerne às organizações, com modos comunicacionais não eletrónicos como o memorando, quadro informativo e a comunicação face a face dominaram durante muito tempo a comunicação organizacional (Giri, 2009).

Assim, podemos dizer que a CMC surge com a invenção do primeiro computador e com as primeiras trocas de email, situando-nos no início de 1960. Desde estes acontecimentos que as TIC têm vindo a ser utilizadas no processo comunicacional. Podemos, por isto, considerar que a CMC existe há cerca de cinquenta anos. Não obstante, vai ser a partir de meados de 1990, devido à velocidade de difusão dos computadores pessoais, na sua popularidade e ubiquidade, essencialmente pelo uso dos mesmos para troca de emails e da navegação na WEB, que assistimos à afirmação da CMC como modo comunicacional da sociedade da informação (Thurlow, Lengel, & Tonic, 2004).

A CMC torna-se parte integral do quotidiano das pessoas aos vários níveis da interação social. É descrita como sendo um estado alterado de comunicação, ao nível físico, ao nível do tempo e espaço e ao nível das estruturas. Este novo modo comunicacional liberta os indivíduos da necessidade de comunicar face a face, ao mesmo tempo que liberta a comunicação da necessidade de interlocutor, concedendo-lhe o atributo da sincronia e de assíncronia (Giri, 2009).

Fatores como a raça, sexo e status organizacional não são tão inibidores na CMC como na comunicação face a face. Esta situação encontra justificação por via das barreiras comunicacionais referidas serem sociais e não tecnológicas. Assim, a CMC permite uma maior equidade entre interlocutores a par de uma menor pressão social (Hiltz, 2006).



A CMC caracteriza-se também por um discurso híbrido, falado e escrito, que se adequa e modifica estrategicamente em consonância com o tipo de especificação do media utilizado (Jef Verschueren, 2011).

A internet e a WEB são as tecnologias que suportam a CMC, o ciberespaço é o local onde acontece o uso das tecnologias mediadas pela CMC, a qual é, por sua vez, uma extensão da comunicação do dia-a-dia (Thurlow, Lengel, & Tonic, 2004).

A CMC está de tal forma integrada no quotidiano que o ciberespaço e o real quase não se distinguem, tendo uma dimensão, no que concerne à utilização, praticamente igual na vida dos indivíduos (Thurlow, Lengel, & Tonic, 2004).

A CMC é desta forma um meio de comunicação eletrónica de muitos para muitos, que não procura a substituição de outros meios de comunicação, mas sim a sua integração e complementaridade, promovendo a sua extensão e abrangência pela ubiquidade e assíncrona (Castells, 2011).

Como pudemos observar, toda a comunicação implica um modo de mediação, esta mediação traduz-se nas utilizações e práticas dos utilizadores. O modo de mediação, dependendo da época e da evolução tecnológica, muda, situação que se verifica nos exemplos seguintes: a imprensa nos meados do século XV; o telégrafo em 1840; o telefone em 1870 e a TV em 1930. Na sequência da ideia atrás apresentada podemos considerar que as invenções e ou inovações humanas são colaborativas, ou seja, cada nova invenção traduz-se na reunião em determinado local, num determinado momento e talvez numa pessoa de tecnologias que foram inventadas anteriormente por muitas pessoas, em muitos locais e há muito tempo atrás (Thurlow, Lengel, & Tonic, 2004).

Perante o exposto, verifica-se que existe uma diferença entre o fim que está na origem de cada invenção e o uso que posteriormente os indivíduos lhe vão dar. Podemos assim assumir que, independentemente dos objetivos que levam à criação das tecnologias, as pessoas inevitavelmente tomam as suas decisões acerca da forma como as entendem e as vão querer usar, baseando-se nas suas necessidades e valores (Thurlow, Lengel, & Tonic, 2004).



## 2.6 Práticas Sociais: Teoria social do espaço / teoria do espaço de fluxo

Abordar o conceito das práticas sociais é uma tarefa complexa fruto da grande abrangência do mesmo. Não é nossa intenção aprofundar a sua análise, no entanto parece-nos pertinente e adequado ao nosso projeto, e por forma a reforçar o referido anteriormente, apresentar a teoria social do espaço e a teoria do espaço de fluxos de Manuel Castells, pela articulação que é apresentada entre as práticas e o tempo no que concerne à simultaneidade permitida pela mediação tecnológica. Segundo Manuel Castells “(...) espaço é o suporte material de práticas sociais de tempo compartilhado.” (Castells, 2011, p. 535).

O espaço não é tangível é um conceito construído a partir da experiência. Se considerarmos o espaço como forma social e como prática social, ao longo da história o espaço tem sido a base material da simultaneidade na prática social, ou seja, o espaço define o quadro temporal das relações sociais. Castells chama espaço de lugares ao espaço de contiguidade, as cidades são espaços de comunicação que permitem a mesma pela contiguidade física. Por outro lado, as práticas sociais, enquanto práticas de comunicação, também ocorrem à distância, através do transporte das mensagens (Castells, 2011).

Com o surgir das tecnologias de comunicação, como por exemplo o telégrafo e o telefone, foi introduzida alguma medida de simultaneidade nas relações sociais à distância. Mas é com o desenvolvimento da comunicação digital, com base na microeletrónica e nas TIC, que vamos assistir à transformação da espacialidade na interação social ao introduzir a simultaneidade nas práticas sociais, independentemente da localização e dos atores envolvidos no processo de comunicação. Esta nova forma de espacialidade é conceptualizada por Castells como espaço de fluxos. O suporte material das práticas sociais simultâneas comunicadas à distância. Esta comunicação implica a produção, a transmissão e o processamento de fluxos de informação (Castells, 2011).

O ser humano experimenta o tempo de diferentes formas dependendo da forma como as suas vidas são praticadas e estruturadas. Ao longo da história o tempo foi compreendido com base em práticas e percepções, no entanto os intervalos e os ritmos da sua sequência variavam conforme a organização social, a tecnologia, a cultura e a condição biológica da população. No antigo regime, as populações geriam o seu tempo em virtude das estações e pelos ciclos de sol e lua, com a revolução industrial surge o relógio e o tempo passa a ser medido numa perspectiva de produção. Com o advento do capitalismo o tempo é dinheiro. Na modernidade



tardia o tempo tende a ser o que Castells conceptualiza como tempo atemporal, sendo este o tipo de tempo que caracteriza a sociedade em rede e que promove a perturbação sistemática da ordem sequencial das práticas sociais que ocorrem neste contexto (Castells, 2011).

Esta situação verifica-se sempre que uma sequência de tempo é cancelada ou desvanecida em determinado domínio social e ocorre devido à penetração de todos os tempos/espacos por dispositivos de comunicação sem fios que desvanecem diferentes práticas instituídas num enquadramento de tempo semelhante. Como exemplo desta situação podemos referir o local de trabalho no qual se assiste ao fim dos previsíveis padrões de carreiras, ao desenvolvimento do tempo flexível, ao fim da separação entre o tempo de trabalho, tempo pessoal e tempo para a família. (Castells, 2011).

Desta forma temos, por um lado, as organizações numa base de tempo estruturada pelo relógio e, por outro, os indivíduos que, cada vez mais, têm como base de gestão do seu tempo o tempo flexível, deslocando-se entre diferentes regimes de tempo, multifunções e multivivências, através da aceleração que os meios tecnológicos possibilitam. É nesta dualidade que podemos encontrar a tendência para alcançar o tempo atemporal. A prática social que procura anular a sequência, para permitir uma simultaneidade contínua e a ubiquidade coincidente (Castells, 2011).

O presente trabalho, até este ponto, assenta em dois momentos:

Num primeiro momento procedemos ao seu enquadramento espacial e temporal, que nos remeteu para a sociedade de informação antecedente e promotora da sociedade em rede, sociedade esta que tem como alicerces a articulação entre as TIC, as tecnologias de transmissão e as inovações de software.

Num segundo momento procedemos à apresentação das mudanças promovidas nas organizações ao nível da comunicação, pelas TIC, e por inerência da CMC.

A teoria social do espaço e a teoria do espaço de fluxos proposta por Manuel Castells emerge naturalmente como complemento ao referido anteriormente no que diz respeito a uma nova espacialidade em que ocorrem os processos comunicacionais.

Na sequência deste breve ponto da situação passamos à introdução do conceito de uso. Conceito caracterizado por uma grande ambiguidade promovida por via das muitas interpretações a que está sujeito, dependendo das matrizes teóricas que o referem, por esta



razão são muitos os significados que lhe são atribuídos, nomeadamente no sentido de emprego, uso, prática ou de apropriação (Chambat, 1994).

## 2.7 Uso das Tecnologias de Informação e Comunicação

A noção do conceito de uso na sociologia remonta aos anos sessenta e é fruto de investigações empíricas promovidas por investigadores sociais de origem anglo-saxónica. Estas investigações assentam na perspetiva funcionalista que será denominada de “usos e gratificações”, perspetiva que tem como objeto de estudo as indústrias culturais e que se foca nas audiências e na comunicação de massas, ou seja, na observação do uso da TV, dentro do enquadramento da esfera privada. Posteriormente, com o emergir do computador pessoal, será, igualmente, estudada a esfera profissional, que procura entender como, e porque é que, os indivíduos utilizam determinado media por forma a satisfazer certas necessidades, (Jouët, 2000), quer psicológicas quer fisiológicas específicas (Proulx, 2005).

O desenvolvimento e difusão das TIC promoveu a evolução desta abordagem, que passa a ser considerada, por sua vez, o embrião para uma sociologia dos usos, a qual perante a ausência de referências teóricas construídas ou de modelos a aplicar é forjada numa efervescência de bricolage intelectual e artesanato conceptual promovida num âmbito de quadros de investigação francófonos (Jouët, 2000).

Considerado um pioneiro nos estudos dos usos, Michel de Certeau pública, em 1980, uma obra considerada, posteriormente, essencial no que se refere à problemática que enquadra o conceito de uso, “A Invenção do Quotidiano”. Historiador e psicanalista Michel de Certeau reconhece a capacidade inata dos indivíduos à autonomia e à liberdade. A sua abordagem consiste na compreensão dos mecanismos que os indivíduos criam de maneira autónoma com base nas artes de fazer e da maneira de fazer enquanto utilizadores. Os trabalhos de Michel de Certeau permitiram uma análise para além da relação pessoal do indivíduo com o objeto tecnológico ao introduzir os fatores, tempo e dinâmica de aprendizagem, como essenciais ao processo de apropriação e estabilização dos usos nos hábitos e ou rotinas dos indivíduos, este é um processo marcado pela imprevisibilidade relacionada com a forma como os usuários utilizam as inovações distando-se dos quadros de funcionamento prescritos pelos fabricantes para a utilização das mesmas (Ambrosi, Peugeot, & Pimenta, 2005).



Após esta breve abordagem parece-nos pertinente distinguir o conceito de uso do conceito de utilização.

A utilização assenta numa ação inovadora através de determinado dispositivo que ainda é incerta e não estabilizada, esta ação ocorre num quadro de interação restrito entre o indivíduo e o objeto técnico. O uso caracteriza-se, por sua vez, por uma maior abrangência, pois corresponde ao que os indivíduos fazem do objeto técnico (Proulx, 2001).

O conceito de usuário das TIC procura demarcar o utilizador das novas tecnologias do simples consumidor ou da representação passiva de recetor dos media de massa (Ambrosi, Peugeot, & Pimienta, 2005).

Segundo Jouët a distinção entre uso e prática apresenta-se nos seguintes moldes:

(...) o uso é (...) mais restritivo e remete à simples utilização enquanto a prática é uma noção mais elaborada que abrange não somente o emprego das técnicas (o uso) mais os comportamentos, as atitudes e as representações do indivíduos que se referem direta ou indiretamente ao instrumento (Jouët, 1993b, p. 371) tradução (Cruz, 2014).

Apesar do exposto a distinção entre uso e prática tende a diluir-se na maior parte das investigações, fruto da dupla mediação, técnica e social, em que as práticas sociais ocorrem. Logo o dispositivo técnico estrutura a prática mas a mediação social define os motivos, usos e sentidos atribuídos às práticas (Jouët, 1993a).

Com a difusão das tecnologias de informação, o termo uso social emerge como um estado evolutivo dos conceitos de uso e utilização, a utilização seria a tradução pelo uso de determinado objeto técnico. O uso social é mais abrangente, Jean-Guy Lacroix apresenta a seguinte definição:

usos sociais são modos de utilização que se manifestam com suficiente retorno e sob a forma de hábitos suficientemente integrados no quotidiano para se inserirem e imporem no leque das práticas culturais preexistentes, reproduzir-se e eventualmente, opor-se como práticas específicas a outras práticas concorrentes ou conexas (Lacroix, 1994, p. 147) tradução (Cruz, 2014).

Deste modo, podemos dizer que os usos das TIC se articulam com práticas preexistentes, ou seja, o emergir de novas práticas está ancorado a um passado de rotinas e de vivências sociais que são transmitidas de geração em geração, desta forma não existe um tipo de usos predefinido ou generalizado, mas sim uma adoção das TIC promovida na articulação com técnicas e práticas anteriores (Cruz, 2014).



Perante este cenário os indivíduos permanecem e situam-se perante um duplo jogo, reflexivo, no que respeita à formação das práticas comunicacionais, as quais se estruturam num quadro de dupla mediação técnica e social. Por um lado, a técnica através do objeto técnico estrutura a prática, por outro, o social através das formas, modos de utilização e significado atribuído à prática fundem o objeto técnico no corpo social. Assiste-se desta forma à sobreposição entre os dinamismos inerentes às evoluções tecnológicas e as mudanças nas práticas sociais comunicacionais (Jouët, 2000).

A construção social dos usos das TIC é promovida na base de um processo híbrido marcado pela complementaridade, cujos intervenientes são as velhas e novas tecnologias de comunicação. Esta inter-relação fomenta uma combinação de usos que espelham a complexidade das práticas de comunicação (Jouët, 2000).

Em complemento ao referido assiste-se a uma dupla tendência em matéria de TIC que se traduz numa realidade paradoxal marcada, por uma lado, pela visibilidade dos objetos técnicos e em simultânea pela sua invisibilidade, ou seja, por um lado temos objetos técnicos que são visíveis pela força da grande oferta e variedade, por outro lado, o ambiente informacional é constituído, cada vez mais, com objetos que se tornam invisíveis pelo uso que se torna prática (Proulx, 2005).

Considerando a envolvimento e grande abrangência do conceito apresentado, este é promotor, e está na base, da evolução dos modos de vida e dos discursos dos utilizadores que por inerência tem a necessidade de adquirir novas competências técnicas que lhes permitam utilizar as TIC (Proulx, 2005).

São várias as abordagens teóricas que procuram o estudo da problemática que enquadra os usos das TIC, passamos a referir algumas.

### **2.7.1 Perspetivas Teóricas**

Um dos primeiros paradigmas que estudam a problemática dos usos assenta no difusionismo, perspectiva que fruto do número elevado de estudos, tende a impor-se como dominante no que diz respeito ao seu contributo quanto à forma como as inovações se difundem temporal e socialmente em contexto de grupos primários. Será nesta linha de investigação que vão surgir as investigações sobre as utilizações dos media (Cruz, 2014).



Esta perspetiva procura interpretar o comportamento daqueles que adotam determinada inovação com base nas suas características, motivações e na forma como esta adoção influencia e promove eventuais mudanças das práticas comportamentais. A bordagem à teoria difusionista remonta estudos de (Ryan & Gross, 1950) sobre a difusão do milho híbrido e aos estudos de (Katz, 1961) sobre a difusão de medicamentos. Não obstante será Everett Rogers (Rogers, 1983) quem irá apresentar o modelo difusionista (Cruz, 2014).

A sociologia da inovação aborda a dimensão social e os respetivos processos de interação entre os vários atores que cooperam na elaboração da inovação. Esta interação promove a construção social dos objetos e das suas utilizações, por esta razão assiste-se a uma analogia com a Teoria do Ator-Rede no que diz respeito à importância do sujeito no processo (Cruz, 2014).

A origem desta corrente remonta ao socioconstrutivismo e ao trabalho de (Bloor, 1976) que se identifica com os estudos sobre a Sociologia do Conhecimento do início dos anos 70. Esta perspetiva evidencia a complexidade das relações que se observam entre os vários participantes de um processo de inovação, esta complexidade levou os adeptos deste paradigma a falarem de um sistema sociotécnico ou quadro sociotécnico. Nesta perspetiva valorizam-se as escolhas e ações humanas no processo de mudança social, promovido na adoção de determinado objeto técnico (Cruz, 2014).

Esta perspetiva, no que concerne ao aspeto metodológico, elaborou três conceitos estruturantes que traduzem de forma clara os processos de transformação social a que são obrigados os objetos técnicos, nomeadamente: a prescrição, a inscrição e a descrição. A primeira refere a forma definida pelos inventores para o uso de determinada inovação, que para o efeito utilizam manuais de instruções, entre outros meios. A segunda tem em consideração a relação dos utilizadores com as inovações que promove a inscrição do utilizador no dispositivo e, por último, a terceira é o processo inverso de descrição promovido pela prática da sua utilização (Cruz, 2014).

Posteriormente, Thierry Bardini, propõe a substituição do termo descrição por “affordance”, termo, este, que permite interpretar os objetos técnicos para além da sua dimensão simbólica, considerando também as características físicas e materiais no aspeto da sua complementaridade (Bardini, 1996).



A teoria da construção social dos usos, apresentada por Proulx, assenta sobre cinco níveis de interpretação que passamos a apresentar: a interação comunicacional, o diálogo que se estabelece entre o utilizador e o dispositivo técnico; a coordenação entre o usuário e o inventor do dispositivo; a situação de uso num contexto de práticas; a inscrição das dimensões, política e moral, quer na conceção do desenho do objeto técnico, quer na conceção configuração de utilização e a ancoragem social e histórica dentro de um contexto de macroestrutura (formatação do discurso, matrizes culturais e sistemas de regulação social), (Proulx, 2005).

O quadro de referência sociotécnico é uma perspetiva que encontra a sua base teórica nas contribuições interacionistas, Patrice Flichy, propõe a análise das atividades técnicas com base num quadro de referência sociotécnico que se estrutura na interação que se estabelece entre os quadros de funcionamento e os quadros de usos (Flichy, 2003).

Esta perspetiva difere dos quadros tecnológicos apresentados pelo socioconstrutivismo. A perspetiva socioconstrutivista foca o envolvimento dos atores em determinada ação técnica, os quais, utilizam os quadros que melhor servem os seus interesses. O quadro de referência sociotécnico considera toda a atividade técnica inserida num quadro de referência (Flichy, 2003).

Por quadro de referência sociotécnico Flichy considera:

em resumo, o quadro de referência sociotécnico é o que permite perceber e compreender os fenómenos técnicos aos quais se assiste e organizar a sua ação e a sua cooperação com os outros atores. É constituído por um conjunto de conhecimentos, de saberes fazer e de artefactos técnicos mobilizados no desenrolar de uma ação técnica. O quadro de referência permite estruturar as interações que um individuo desenvolve com os produtos manufacturados técnicos, com os outros homens e organiza as interpretações que o individuo tem relativamente a si próprio (Flichy, 2003, p. 130) tradução de (Cruz, 2014).

Após esta breve referência a algumas perspetivas teóricas vamos apresentar a perspetiva da apropriação como modelo principal de enquadramento à presente investigação.

### **2.7.2 Perspetiva da apropriação**

A noção de apropriação impõe-se como uma das preocupações iniciais que se colocaram aos investigadores pioneiros dos estudos das TIC (Ambrosi, Peugeot, & Pimienta, 2005).



Este conceito remonta, no que respeita às ciências sociais, ao pensamento marxista, mais precisamente, à teoria da exploração e da alienação e foca a apropriação dos lucros por parte do capital, num processo que caracteriza a extorsão das mais-valias do processo de trabalho. Nas ciências da comunicação, em particular no campo da investigação sobre os média e as tecnologias, a noção remete a outra dimensão que se traduz na apropriação de um sistema de comunicação por um indivíduo, grupo ou uma população, esta apropriação acontece na medida em que os indivíduos se constituem utilizadores e na medida em que o uso que praticam procura servir os seus objetivos (Vidal, 2012).

Segundo Proulx a perspetiva da apropriação foca os usos sociais dos objetos técnicos do ponto de vista dos utilizadores (Proulx, 2005).

Esta abordagem teórica procura o entendimento da génese dos processos de construção social, promovidos pelos utilizadores, e do significado das práticas comunicacionais emergentes destas, assim como a sua integração com as práticas pré-existentes, no contexto diário (Cruz, 2014).

Desta forma a apropriação traduz o processo sequencial que permite a interiorização progressiva das competências técnicas e cognitivas necessárias para que os indivíduos e ou grupos possam utilizar as inovações no seu quotidiano (Ambrosi, Peugeot, & Pimienta, 2005).

A apropriação reduz-se às significações subjetivas e sociais do utilizador e aos seus modos particulares de interação com a máquina, o utilizador constrói os seus usos com base nos seus interesses, é um processo, o ato de se constituir um, o utilizador não é um mero consumidor, ele passa à condição de ator. Esta construção deve-se, em parte, à polivalência das TIC que permite aplicações multiformes, no entanto a elasticidade dos usos não é infinita está confinada às prescrições de uso (Jouët, 1993a).

Observa-se a construção das utilizações numa dialética instituída entre a combinação das necessidades do utilizador e as funcionalidades dos objetos técnicos, desta forma, os modelos dominantes tendem, com as práticas, a transformar-se em modelos de uso (Jouët, 2000).



De acordo com Proulx são necessárias quatro condições para que se observe a apropriação social das tecnologias de informação:

o domínio técnico e cognitivo do artefacto; a integração significativa do objeto técnico na prática quotidiana do usuário; o uso repetido desta tecnologia abre as possibilidades de criação (ações que geram a novidade na prática social); por fim, num nível mais propriamente coletivo, a apropriação social implica que os usuários sejam representados na implementação de políticas públicas e paralelamente levados em consideração no processo de inovação (produção industrial e distribuição comercial) (Proulx, 2005, p. 4) nossa tradução.

A intensidade de uso constitui-se como um indicador de apropriação que cristaliza jogos de identidade como demonstra a prática frenética de jogos de vídeo durante a adolescência (Jouët, 2000).

As investigações promovidas, no âmbito da perspectiva da apropriação, pretendem demonstrar que os indivíduos se apropriam dos objetos técnicos adequando o seu uso por forma a atingir os seus objetivos de emancipação pessoal. Os promotores dos sistemas telemáticos constroem um modelo de utilizador que se apresenta como racional, no entanto observa-se por parte dos utilizadores uma descolagem do modelo de uso definido em relação ao uso atribuído e praticado. Segundo Michel de Certeau, trata-se essencialmente de um ato de leitura (Certeau, 1990). O uso é adotado com base na apropriação do texto em interação com as maneiras de fazer (Jouët, 2000).

Manuell Castells reforça esta ideia “os indivíduos moldam a tecnologia para a adotarem às suas próprias necessidades” (Castells, 2011, p. 476).

A apropriação dos usos das tecnologias reveste-se também de processos que visam proteger a identidade pessoal e social do indivíduo. Desta forma, a apropriação assenta numa dupla afirmação ao nível da singularidade e ao nível da pertença social. No que concerne à singularidade temos a esfera privada revestida de forte privatização das práticas, neste caso a apropriação da técnica procura a satisfação do desenvolvimento e do bem-estar pessoal pela sua utilização em atividades lúdicas, hobbies e de passatempos. A realização do eu ocorre nas práticas profissionais e assenta na procura da obtenção do sucesso profissional e numa tradução das competências adquiridas (Jouët, 2000).

Outra característica base da perspectiva da apropriação assenta na relação que se estabelece entre o aspeto cognitivo e empírico do utilizador, no que concerne ao uso do objeto técnico. A construção do uso implica um conjunto de processos, nomeadamente: a aquisição de saberes com base nas especificações do objeto técnico; o saber-fazer com base na



aprendizagem dos códigos e dos modos operatórios do objeto técnico e, por fim, a posse de habilidades práticas (Jouët, 2000).

O diálogo que o utilizador estabelece com a máquina obriga ao ajustamento do modo de fazer, estes ajustamentos abrangem todos os campos da interação social inclusive o ambiente de trabalho. Os estudos promovidos na área organizacional mostram a complexidade das negociações entre o indivíduo e objeto técnico, assim como as, várias, micro adaptações promovidas pelo indivíduo, num modo individual e pessoal, que fomentam o processo de apropriação. Sendo que os mesmos estudos também evidenciam uma grande disparidade no acesso à informação, assim, na sua maioria, os utilizadores limitam-se a explorar as funcionalidades necessárias ao desempenho das suas funções, o que por inerência remete a uma utilização minimalista do potencial das tecnologias de informação que é disponibilizado (Jouët, 2000).

## **2.8 Cultura Técnica**

Uma aprendizagem de um mínimo de habilidades técnicas é fundamental para que o indivíduo possa controlar adequadamente o objeto técnico de comunicação. Em complemento, o desenvolvimento de software amigável centrado no utilizador é essencial. Desta forma, verifica-se uma grande evolução quando se compara a realidade atual com a década de oitenta, uma vez que no início dos anos 80 seria necessário a um utilizador dominar um mínimo de linguagem de programação, tarefa que implicava um grau bastante elevado de apropriação para um não-profissional, atualmente um indivíduo pode dominar o meio digital sem qualquer conhecimento de programação. Perante o exposto, podemos considerar que uma parte significativa da competência técnica necessária ao uso dos objetos técnicos já se encontra embutida nos mesmos, facto que promove e facilita a apropriação da tecnologia por parte dos indivíduos (Proulx, 2002).

Perante o exposto, Proulx, sugere que os fundamentos de uma sociedade em rede deviam de ser sustentados na apropriação, pela maioria dos seus membros, de uma cultura técnica específica, a digital (Proulx, 2002).

No Manifesto para o desenvolvimento da cultura técnica publicado em 1981, sobre a orientação de Jocelyn de Noblet, encontra-se prefaciado por Leroi-Gourhan a seguinte



definição: “Cultura técnica (...) a possessão de um mínimo de conhecimentos e de habilidades que nos permitam a reapropriação do meio em que vivemos” (Leroi-Gourhan, 1981, p. 12).

Tendo em consideração o referido, a participação na sociedade do conhecimento implica a apropriação de um conjunto mínimo de conhecimentos técnicos que lhe são inerentes. A produção, a difusão da informação e do conhecimento traduzem-se, hoje em dia, na alavanca promotora da mudança social e económica (Proulx, 2002).

No entanto o domínio do ambiente digital não é desprovido de dificuldade, a aprendizagem do modo operativo do objeto técnico é uma etapa fundamental no processo de apropriação, esta etapa caracteriza-se pelo facto de nela se formarem e transformarem as representações mentais dos artefactos cognitivos, produzidas pelos fabricantes dos mesmos. A apropriação dos objetos técnicos passa desta forma por várias etapas a considerar, nomeadamente: a preparação e sensibilização da sociedade para as relações complexas que se instalam na dialética entre inovação e sociedade; um domínio mínimo do ambiente digital e, por fim, os modos de comunicação específica ao novo ambiente marcadamente tecnológico (Proulx, 2002).

Perante o exposto a proposta de uma cultura técnica apresenta-se limitada pelo pressuposto de que o suporte da inteligência técnica necessário à apropriação dos objetos técnicos é exclusivamente do domínio do indivíduo. Esta premissa tem sido desmontada ao longo dos estudos promovidos nos últimos vinte anos que apresentam as máquinas como um suporte de inteligência técnica (Proulx, 2002).

A expansão das práticas de CMC por redes digitais assenta num processo marcado pela complexidade inerente à conceção, valorização, apropriação e integração dos dispositivos sociotécnicos de comunicação na integração das práticas sociais existentes (Proulx, 2002).

Este processo traduz-se em mudanças no contexto sociocultural, ao nível das alterações promovidas nas práticas de sociabilidade, solidariedade e na própria natureza das relações sociais (Proulx, 2002).



### 3. O caso Companhia Carris de Ferro de Lisboa

O nosso objetivo é procurar perceber de que forma os tripulantes da CCFL utilizam, na sua vivência diária, as plataformas digitais que lhes são disponibilizadas. Para podermos levar acabo esta tarefa passamos à apresentação da realidade da CCFL.

Com 143 anos de história, a CCFL é uma empresa de referência no setor dos transportes. Tem como missão a prestação de serviço de transporte público de passageiros, e orienta-se por critérios de sustentabilidade que visam a otimização do presente, salvaguardando o futuro. Assume a sua responsabilidade, enquanto agente económico e social, no âmbito da mobilidade urbana numa perspetiva de contribuição para o desenvolvimento da sustentabilidade de Lisboa e da sua área metropolitana. Por forma a atingir os objetivos propostos procura o ajustamento da sua atividade às necessidades do mercado, pela via da otimização dos recursos, numa procura permanente de eficiência empresarial e da melhoria da qualidade do serviço prestado. Tem como valores estruturantes os seguintes: Excelência; Qualidade; Inovação; Rigor e Sustentabilidade.

A CCFL dispõe de um conjunto de 2.255 colaboradores, destes 1.353 são motoristas de serviço público e 138 são guarda-freios, os quais asseguram a condução de uma frota composta por 632 autocarros, 49 elétricos, 3 ascensores e 1 elevador<sup>2,3</sup>

#### 3.1 Enquadramento Histórico da Companhia Carris de Ferro de Lisboa

A CCFL foi fundada no Rio de Janeiro a 18 de Setembro de 1872 com o objetivo de implementar em Lisboa um sistema de transporte do tipo americano, carruagens movidas por tração animal, deslocando-se sobre carris e vê a sua pretensão concedida através de autorização no decreto de lei de 14 de novembro de 1872. A 5 de junho de 1897 é assinado um contrato, entre a Câmara Municipal de Lisboa e a CCFL, com vista à substituição do sistema de tração animal, até então utilizado, pela tração elétrica. A 31 de agosto de 1901 é inaugurado o serviço de elétricos.<sup>4</sup>

A 14 de novembro de 1912 tem lugar uma primeira tentativa para a introdução do serviço de autocarros, nesse sentido a CCFL organiza carreiras de autocarros entre Sete Rios e

---

<sup>2</sup> Os dados apresentados reportam a 31 de dezembro de 2013

<sup>3</sup> (Relatório de Sustentabilidade 2013, 2013)

<sup>4</sup> (Relatório de Sustentabilidade 2013, 2013)



Carnide, local não servido pela rede de elétricos, para tal adquiriu uma pequena frota de cinco autocarros. A fraca afluência e os custos inerentes à manutenção puseram fim a esta experiência três anos mais tarde. O serviço de autocarros veio, no entanto, a ser inaugurado oficialmente a 9 de abril de 1944 com seis autocarros da marca “A.E.C.”. Durante o ano de 1947 a CCFL recebe os primeiros autocarros de dois pisos.

Durante o ano de 1975 a CCFL procede à renovação da frota de autocarros, com a aquisição de 200 veículos “standard” de nova geração, equipados com caixa de velocidades automática, direção assistida e suspensão integralmente pneumática, esta aquisição é a primeira de três momentos de mudança que consideramos serem particularmente importantes na história da CCFL. Um segundo momento caracteriza-se pela renovação da imagem da empresa, durante o ano de 1996, esta renovação traduz-se de várias formas, sendo a mais marcante a mudança da cor exterior dos veículos. A cor laranja, conhecida até ao momento como a cor dominante do material circulante, foi substituída pelo amarelo. Por fim, não obstante da importância das datas mencionadas, em 2003 teve início o processo de reestruturação e modernização da empresa aos mais variados níveis, o qual se traduz, por exemplo, na atribuição à CCFL de várias Certificações; na renovação global da Rede com o objetivo de promover a articulação sustentável entre a exploração da CCFL e o Metropolitano e na reconversão tecnológica. Este processo assente numa dinâmica estrutural global tornou-se uma constante no quotidiano da empresa que se mantém até aos dias de hoje.<sup>5</sup>

### **3.2 Tripulantes da CCFL: “motoristas / guarda-freios”**

Os dinamismos inerentes às evoluções tecnológicas são promotores de mudanças nas práticas sociais comunicacionais, nomeadamente no caso dos tripulantes da CCFL, esta mudança ocorre pela possibilidade que os mesmos passam a ter de aceder aos conteúdos necessários ao desempenho da sua atividade de forma não presencial e, desta forma, sem necessidade de interação com o outro (Jouët, 2000).

Estas mudanças, pela sua envolvimento e abrangência, são promotoras e estão na base da evolução dos modos de trabalho dos tripulantes, os quais têm a necessidade de adquirir novas competências técnicas que lhes permitam utilizar as TIC (Proulx, 2005).

Por forma a dar resposta a esta necessidade a CCFL altera a sua política de admissões.

---

<sup>5</sup> (Relatório de Sustentabilidade 2013, 2013)



Em 2008, como consequência da reformulação da política de admissões, a CCFL passa a exigir aos candidatos à função de motorista e/ou guarda-freio o 12º ano, como grau de escolaridade mínimo e um limite de idade de 35 anos.<sup>6</sup>

Paralelamente, os tripulantes, que já se encontravam na empresa, foram enquadrados em ações de formação profissional, as quais tinham como objetivo a sua preparação para os desafios representados pelos projetos de modernização da frota e reconversão tecnológica da organização.<sup>7</sup>

Neste contexto, a CCFL assinou um protocolo de cooperação com a Agência Nacional de Qualificação, I. P., e o Instituto do Emprego e Formação Profissional, a propósito do programa Novas Oportunidades. Com a assinatura deste Protocolo a CCFL propôs-se a promover a formação e certificação de cerca de 2200 colaboradores da empresa, num período de três anos.<sup>8</sup>

O aumento do nível de escolaridade, acompanhado da redução da idade-média dos tripulantes, permitiu à CCFL a implementação das TIC no quotidiano dos mesmos.

### **3.3 As Tecnologias de Informação e Comunicação na Companhia Carris de Ferro de Lisboa**

A partir dos anos noventa a internet transformou os modos de uso das TIC.

Em termos gerais reconhece-se a internet como um elemento estrutural e promotor de mudanças sociais a vários níveis, nomeadamente ao nível da comunicação onde a mudança se traduz na transformação dos modelos de expressão, de comunicação, de publicação e da difusão da informação (Proulx, 2005).

Desta forma, a promoção de uma comunicação, interna e externa, rápida e eficiente que promova o envolvimento e a participação de todas as partes interessadas constitui-se como uma das vertentes estratégicas do desenvolvimento da CCFL.<sup>9</sup>

---

<sup>6</sup> (Relatório de Sustentabilidade'08 CARRIS, 2009)

<sup>7</sup> (O Relatório e Contas 2009, 2010)

<sup>8</sup> (Relatório de Sustentabilidade'08 CARRIS, 2009)

<sup>9</sup> (Relatório de Sustentabilidade 2013, 2013)



A chegada dos novos dispositivos de informação e comunicação são um fator de mudança dos modos organizacionais e por inerência das condições de trabalho, promovendo a alteração dos métodos que sustentam a identidade organizacional (Jouët, 2000).

Este processo é, por um lado, com frequência um fator de conflito na esfera organizacional. Por outro lado, traduz-se, entre outros usos, na descentralização da informação interna, na grande difusão das mensagens eletrónicas e na reordenação dos circuitos de comunicação internos (Proulx, 2002).

Desde 2004, que a CCFL utiliza ferramentas eletrónicas, que visam a desmaterialização de procedimentos até então analógicos.<sup>10</sup>

A partir de 2007, a implementação de ferramentas eletrónicas foi intensificada, promovendo a substituição do papel pelo digital, esta ação para além de agilizar procedimentos também foi ao encontro da política de sustentabilidade que caracteriza as ações da CCFL.<sup>11</sup>

A mudança organizacional da comunicação traduz-se, de igual modo, no emergir de plataformas colaborativas como, por exemplo, o email e toda uma variedade de plataformas virtuais ajustadas às realidades organizacionais e às suas especificidades (Proulx, 2005).

Na CCFL será, inclusive, a partir de 2010 que as ferramentas digitais, nomeadamente: o site institucional da Carris; a intranet; a conta de email individual; a newsletter interna e externa e o portal do colaborador “myCARRIS”, se vão afirmar e ganhar expressão.<sup>12</sup>

Estas ferramentas potenciam uma visão global da dinâmica da empresa a todos os colaboradores e favorecem a sua participação ativa, já que possibilitam a comunicação entre as partes. As plataformas são, desde a sua implementação, objeto contínuo de melhorias.

---

<sup>10</sup> (O Relatório e Contas 2009, 2010)

<sup>11</sup> (Relatório de Sustentabilidade 2013, 2013)

<sup>12</sup> (Relatório de Sustentabilidade 2013, 2013)



### **3.3.1 Plataformas digitais implementadas na Companhia Carris de Ferro de Lisboa**

Como referido anteriormente, a partir de 2010 assiste-se à integração e afirmação das plataformas digitais na CCFL, nomeadamente, o site institucional da Carris, a intranet, a conta de email individual, a newsletter interna e externa e o portal do colaborador “myCARRIS”.

Passamos a contextualizar individualmente as referidas plataformas.

#### **3.3.1.1 Site institucional da Companhia Carris de Ferro de Lisboa**

Em 2004, a CCFL cria o seu “site” corporativo carris.pt (entretanto, renomeado carris.transporteslisboa.pt). Este “site” foi alvo de algumas alterações em 2009, com vista a melhorar o seu funcionamento e a dar resposta a novas necessidades de comunicação.<sup>13</sup>

Em 2010, voltou a ser alvo de alterações que visaram o melhoramento da sua interação com o público, tais como a alteração do motor de busca de carreiras e a elaboração de uma área direcionada à promoção das regras de boa conduta, no que concerne à utilização dos veículos da CCFL. A estrutura do “site” foi particularmente cuidada, permitindo tirar o máximo partido das tecnologias de leitura de ecrã, audição de conteúdos e estruturação dos mesmos, por forma a salvaguardar as pessoas com necessidades especiais como, por exemplo, pessoas com deficiência visual e pessoas idosas.<sup>14</sup>

#### **3.3.1.2 Intranet**

A Inetcarris é a intranet da CCFL, esta plataforma foi desenvolvida há mais de uma década tendo como objetivos: disponibilizar informação estatística e operacional das diversas áreas; permitir acesso aos diversos canais de comunicação da empresa; promover a comunicação entre a empresa e os seus colaboradores e permitir acesso a diversas aplicações de utilidade geral ou específica por áreas.<sup>15</sup>

Dentro desta perspetiva foi, a título de exemplo, desenvolvida uma ferramenta informática inserida na página da intranet que permite a qualquer Tripulante, através da

---

<sup>13</sup> (O Relatório e Contas 2009, 2010)

<sup>14</sup> (Relatório de Sustentabilidade 2010, 2010)

<sup>15</sup> (Inetcarris, 2001)



introdução do seu número de ordem e da data de referência, consultar os serviços para que se encontra escalado, sem necessidade de consulta em formato de papel.

### 3.3.1.3 Email

Em 2010, no âmbito do desenvolvimento e da criação de ferramentas optimizadoras da comunicação interna, foi atribuído um email e uma plataforma de acesso ao mesmo a todos os colaboradores operacionais da empresa, O projeto email.<sup>16</sup>

Este projeto foi crucial no que concerne à estratégia de comunicação com todos os colaboradores da empresa, visto que, desta forma, a empresa conseguia enviar todo o tipo de comunicados, sugestões, questionários, entre outras informações, para todos os colaboradores.

### 3.3.1.4 Newsletter interna e externa

Em 1994, foi criada a revista Lisboa Carris com uma periodicidade trimestral, inicialmente em suporte de papel também esta passa a suporte digital em 2005.

Em fevereiro de 2010 surgem as newsletters externa e interna, com periodicidade bimestral e mensal respetivamente.

Em 2013, é renomeada para “Via Lx” na sequência do processo de reestruturação das empresas em que a CCFL e o Metropolitano de Lisboa assumem uma gestão conjunta.

A revista digital interna, entre várias informações pertinentes, sintetiza as mais interessantes iniciativas da empresa, nos meses a que faz referência. É utilizada, também, como forma de reconhecimento pelo serviço prestado à empresa, através da publicação do nome dos colaboradores que, de alguma forma, se destacam.

A revista digital externa permite a aproximação aos clientes, promovendo a comunicação com os mesmos por dois meios: através do “site” institucional, sendo neste caso a sua visualização através do “mailing-list” e em suporte de papel, disponibilizado nas lojas mob e dentro dos porta-folhetos existentes no interior dos autocarros e elétricos.<sup>17</sup>

---

<sup>16</sup> (Relatório de Sustentabilidade 2010, 2010)

<sup>17</sup> (Relatório de Sustentabilidade 2010, 2010)



### 3.3.1.5 myCARRIS

Em 2011, foi lançado o Portal de Colaborador “myCARRIS”.<sup>18</sup>

Este portal permitiu integrar diversas aplicações que anteriormente apenas estavam disponíveis em papel e nas instalações da empresa.

Através do portal myCARRIS foi possível exponenciar o envolvimento e a integração dos colaboradores nos processos da empresa, dinamizando procedimentos através da redução da sua burocracia intrínseca.

Figura 1 – Fonte: (mycarris.carris.pt, 2011)



O portal myCARRIS está dividido em seis áreas, são elas:

**Recursos Humanos** - opção que se divide em seis subcampos que passamos de forma sucinta a apresentar: *Escalas*, onde os colaboradores podem aceder à escala e consultar o seu serviço; *Espaço Inovação*, onde os colaboradores são convidados a participar na construção

<sup>18</sup> (Relatório de Sustentabilidade 2011, 2012)



de ideias, subcampo que foi criado em 2012;<sup>19</sup> *A Gestão de Pedidos e Comunicações*, espaço disponibilizado em janeiro de 2012 que consiste numa ferramenta dinâmica e privilegiada de comunicação interna da empresa, permitindo a todos os colaboradores fazer os pedidos que necessitem às respetivas áreas, acompanhar a evolução do estado de resposta e aceder ao histórico de pedidos efetuados, ferramenta esta que foi criada com o intuito de agilizar o processo de comunicação entre os trabalhadores e a empresa, substituindo um processo anteriormente feito através de papel e presencialmente;<sup>20</sup> *myINFO*, que consiste numa ferramenta de partilha de informação estatística e operacional, através da qual cada colaborador pode acompanhar a evolução dos processos, indicadores e objetivos da sua área, ter acesso a informações específicas relativas à sua profissão, entre outros; *myRH*, uma ferramenta de gestão do capital humano da empresa, que, alinhada com a introdução do novo modelo de gestão de desempenho por competências e objetivos da empresa, veio revolucionar os processos de gestão de desempenho e o nível de interatividade entre gestores e colaboradores e que permite aos colaboradores gerir e interagir com os seus gestores de desempenho nos seguintes processos: gestão de competências; gestão da formação; gestão de desempenho e gestão do potencial.<sup>21</sup>

**Informações Úteis** - neste campo estão acessíveis de forma rápida algumas informações genéricas relativas à empresa;

**Sustentabilidade Empresarial** - neste campo encontra-se disponível informação institucional pertinente no que respeita ao envolvimento dos colaboradores;

**Notícias e Publicações** - neste campo estão disponíveis as diversas formas oficiais de comunicação entre a empresa e as partes interessadas;

**Destaques** - neste campo são apresentadas informações relativas ao resultado dos concursos promovidos pela empresa, entre outros;

**Notícias** - neste campo apresentam-se as notícias de última hora.<sup>22</sup>

---

<sup>19</sup> (Relatório de Sustentabilidade 2012, 2013)

<sup>20</sup> (Relatório de Sustentabilidade 2012, 2013)

<sup>21</sup> (Relatório de Sustentabilidade 2012, 2013)

<sup>22</sup> (mycarris.carris.pt, 2011)



#### **4. Enquadramento prático**

Para a realização do presente estudo parece-nos pertinente recordar a pergunta de partida da investigação a que nos propomos, e que é a seguinte: “Serão as plataformas de comunicação, disponibilizadas pela CCFL, reconhecidas pelos tripulantes como instrumentos facilitadores do seu trabalho?”

A pergunta de partida apresentada foi elaborada tendo em consideração as qualidades de clareza, exequibilidade e pertinência (Quivy & Campenhoudt, 1998).

##### **4.1 Procedimentos inerentes à recolha de dados**

Pensar o processo da recolha de dados tem início com a delimitação do objeto de estudo, esta delimitação traduz-se na capacidade de identificar uma área de interesse por parte do investigador, que permita, ao mesmo, focar os seus esforços e recursos de maneira eficaz e eficiente (Carmo, 2013).

A escolha do objeto de estudo teve em consideração os seguintes critérios: o cognitivo; o emocional e o pragmático. O critério cognitivo defende que o objeto de estudo deve, se possível, estar ancorado aos conhecimentos prévios do investigador, critério salvaguardado a dois níveis, ao da formação académica e ao da pertença à organização por parte do investigador; o critério emocional refere a conveniência de procurar um objeto de estudo motivador, no caso, a motivação é inerente à nossa proximidade ao objeto de estudo, por fim temos o critério pragmático, que refere a necessidade de escolher o objeto de estudo, tendo em consideração as fontes e ou os resultados. Perante o exposto, pensamos não ter dificuldades em aceder às fontes e consideramos que os resultados serão pertinentes e enriquecedores, quer para a organização, quer para o investigador (Carmo, 2013).

Após a identificação e delimitação do objeto de estudo emerge a necessidade de aceder à informação que permita a obtenção dos dados necessários à análise e contextualização da investigação.

O acesso à informação emerge no contexto da investigação como componente essencial da mesma. Deve ser considerado quando obtido, pois não é garantido, uma vez que pode acontecer que o investigador não consiga aceder à informação devido a barreiras institucionais, organizacionais, sociais, pessoais, entre outras.



Perante o exposto, aceder às fontes de dados é um processo marcado pela negociação entre o investigador e as instituições ou indivíduos que são detentores dos mesmos, esta negociação desenrola-se num contexto marcado pelos direitos dos indivíduos ou das instituições no que concerne à garantia de confidencialidade e do anonimato (Moreira, 1994).

O processo de negociação associado à nossa investigação, no que respeita à obtenção dos dados, caracteriza-se pela proximidade do investigador ao objeto de estudo, esta proximidade é facilitadora da interação entre o investigador e os órgãos decisores da organização.

Desta forma, foi elaborado um pedido de autorização à CCFL para a execução do presente trabalho e posterior disponibilização do instrumento de recolha de dados, um inquérito por questionário, garantindo as condições de confidencialidade e anonimato.

Para levar a efeito a recolha de dados utilizámos um inquérito por questionário, o qual pretendíamos disponibilizar à totalidade do universo que nos propusemos estudar, de dois modos (Moreira, 1994): em papel e via *on-line* utilizando o email individual do tripulante. Por questões logísticas e éticas optámos, posteriormente, por só disponibilizar o questionário via *on-line*.

Por forma a esclarecer a nossa decisão passamos a contextualizá-la.

No que respeita à logística, apercebemo-nos da dificuldade de distribuição do questionário em mão pelas três estações de autocarros e uma estação de elétricos que compõem a estrutura na qual se encontra todo o universo dos tripulantes. Paralelamente a esta contingência, ponderámos os custos de impressão inerentes à disponibilização do questionário em papel. Para além da referida questão logística emergiu uma questão ética que se relaciona com a proximidade do investigador ao objeto de estudo, ou seja, o facto de o investigador ter uma relação de chefia direta com os indivíduos que compõem o universo em estudo poderia enviar os resultados obtidos já que, ao entregar o questionário em mão, os indivíduos poderiam sentir-se constrangidos e fragilizados, no que concerne ao seu direito de anonimato e confidencialidade.

Estes dois fatores inviabilizaram a opção da distribuição do questionário em papel.

Esta decisão traduziu-se na exclusão, logo à partida, dos tripulantes que eventualmente não utilizem as plataformas digitais e comprometeu dois dos grupos de questões do questionário, vocacionados essencialmente para os indivíduos que não utilizam as



plataformas. Esta decisão foi, no entanto, tomada em consciência e justificada pela exequibilidade deste estudo.

Tendo em consideração o referido, o questionário autoadministrado via *on-line* permite, por um lado, salvaguardar as questões logísticas, como os custos inerentes à sua elaboração, impressão e distribuição (Moreira, 1994). Por outro lado, permite salvaguardar as questões éticas, no caso, a proximidade do investigador ao objeto de estudo deixa de representar um problema uma vez que não vai existir qualquer interferência por parte do investigador, quer na distribuição, quer no preenchimento (Quivy & Campenhoudt, 1998).

Face ao exposto, apesar de reconhecermos que as taxas de retorno da aplicação do questionário via *on-line* são, muitas vezes, relativamente baixas, consideramos que, na nossa investigação, esta é a melhor opção (Quivy & Campenhoudt, 1998).

#### 4.2 Tratamento dos dados

A análise estatística dos dados torna-se necessária e essencial porque os dados recolhidos pelo questionário só se traduzem após o seu tratamento estatístico, este é um tratamento quantitativo que permite comparar respostas globais de diferentes categorias sociais e analisar as correlações entre as variáveis (Quivy & Campenhoudt, 1998).

Tendo em consideração o referido vamos explorar os dados obtidos através do questionário com base nos seguintes procedimentos.

Em primeiro lugar procedemos à análise univariada dos dados (Pestana & Gageiro, 2003 ). Esta análise foi estruturada da seguinte forma: caracterização sociodemográfica do universo; caracterização sociodemográfica dos tripulantes que não utilizam as plataformas, (situação a que se fará referência adiante no texto); caracterização sociodemográfica dos tripulantes que utilizam as plataformas e análise descritiva das respostas do questionário.

Em segundo lugar procedemos à análise bivariada dos dados. Para o efeito utilizámos o teste de independência do Qui-Quadrado. Este teste permite aferir a existência, ou não, de relação entre duas variáveis nominais, as hipóteses do teste traduzem-se da seguinte forma: H0 hipótese nula e H1 hipótese alternativa (Pestana & Gageiro, 2003 ).

Após uma primeira leitura dos resultados, permitida pela análise univariada, destaca-se a utilização de duas plataformas: o myCARRIS e o email. Perante este facto, e porque



percebemos a necessidade de reduzir a amplitude do presente trabalho por forma a torná-lo exequível, optámos por focar a análise bivariada apenas sobre as duas plataformas referidas.

Com base no referido, aplicámos o teste de independência do Qui-Quadrado às seguintes variáveis nominais: utilização das plataformas dentro da empresa versus utilização das plataformas fora da empresa; frequência de utilização versus utilidade e frequência de utilização versus facilidade de utilização.

Por fim, procedemos à análise multivariada dos dados. Para o efeito utilizámos o teste Homals por forma a obtermos uma análise categórica da relação entre três variáveis nominais (Pestana & Gageiro, 2003 ), que passamos a referir: idade, antiguidade e habilitações.

## 5. Apresentação e discussão de resultados

Passamos à leitura e apresentação dos dados provenientes do tratamento estatístico referido.

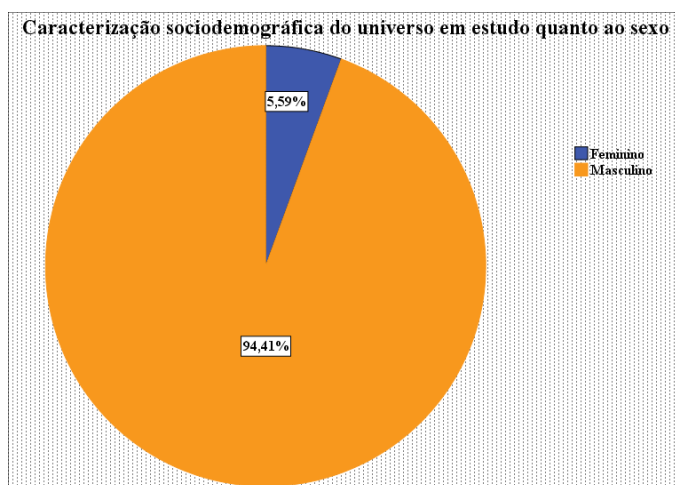
### 5.1 Caracterização sociodemográfica do universo

O questionário elaborado para a obtenção dos dados foi disponibilizado no email individual dos 1457 tripulantes da CCFL. Este universo divide-se da seguinte forma. 1320 são motoristas dos quais 47 são do sexo feminino, 137 são guarda-freios dos quais 33 são do sexo feminino.

O intervalo temporal da aplicação foi de 13 de agosto de 2015 a 4 de setembro de 2015. Responderam ao questionário, 161 tripulantes, (11%), do total do universo.

Após esta breve contextualização, consideramos pertinente iniciar a leitura dos resultados do questionário pelas questões relacionadas com os dados sociodemográficos.

Gráfico 1 – Caracterização sociodemográfica do universo em estudo quanto ao sexo

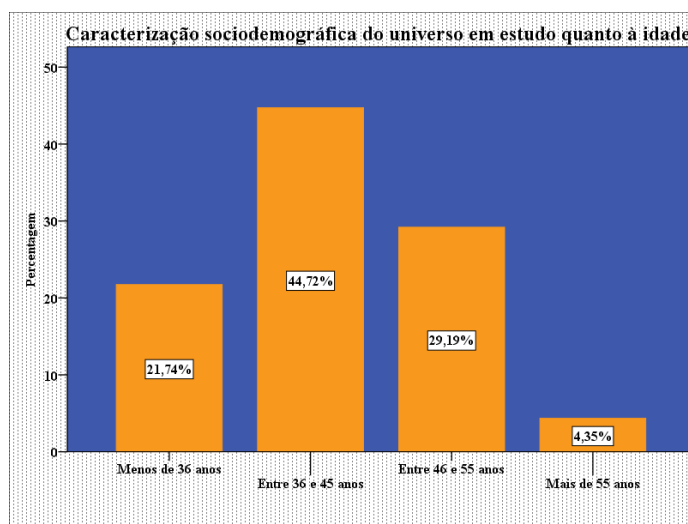


Do total dos respondentes 9 são do sexo feminino e 152 são do sexo masculino.

A disparidade apresentada entre homens e mulheres perde expressão se tivermos em conta que o universo em estudo, os tripulantes da CCFL, tem como uma das suas características uma grande disparidade entre sexos, nomeadamente (sexo feminino 80, sexo masculino 1377).

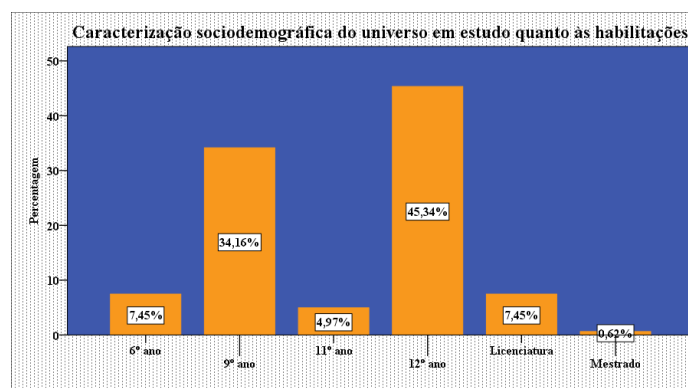
Considerando esta disparidade e procedendo à análise dos resultados com base na mesma percecionamos a existência de uma representação proporcional, que se traduz nas seguintes percentagens: 11,25% para os 9 participantes do sexo feminino e 11,04% para os 152 participantes do sexo masculino.

Gráfico 2 – Caracterização sociodemográfica do universo em estudo quanto à idade



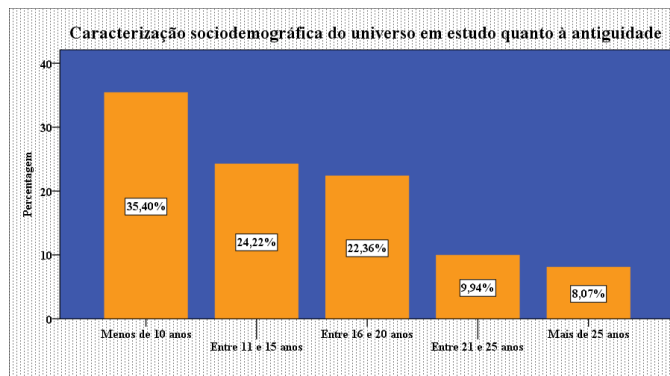
No que concerne à idade, é na faixa etária dos 36 aos 45 anos que se encontram a maioria dos participantes (44%), a faixa menos representada é a superior aos 55 anos (4,3%).

Gráfico 3 – Caracterização sociodemográfica do universo em estudo quanto às habilitações



Relativamente às habilitações literárias verifica-se a divisão da grande maioria dos participantes entre o 9º (34,2%) e o 12º ano (45,3%), afirmando-se o 12º ano como o mais representado, sendo que as restantes categorias, individualmente, têm uma representação inferior a 10%.

Gráfico 4 – Caracterização sociodemográfica do universo em estudo quanto à antiguidade



Quanto à antiguidade na empresa são os participantes com menos de 20 anos de serviço os mais representados neste estudo sendo que 35% têm menos de 10 anos de serviço.

Gráfico 5 – Caracterização do universo em estudo quanto à função desempenhada na empresa



Na sua grande maioria os participantes são motoristas (92.5%).

### 5.1.1 Caracterização sociodemográfica dos tripulantes que não utilizam as plataformas

Como já foi referido, no ponto 4.1, o questionário foi elaborado com o objetivo de ser apresentado, quer em suporte eletrónico, quer em papel, por forma a poder ser o mais abrangente possível e, assim, diferenciar e identificar, no universo em estudo, os tripulantes que usam, e os tripulantes que, eventualmente, não usam as plataformas.

Por questões logísticas e éticas como custo, tempo e proximidade. Acabámos por utilizar só o suporte eletrónico. Esta decisão surge após a conclusão de todo o processo de construção do questionário e da sua disponibilização *on-line*.



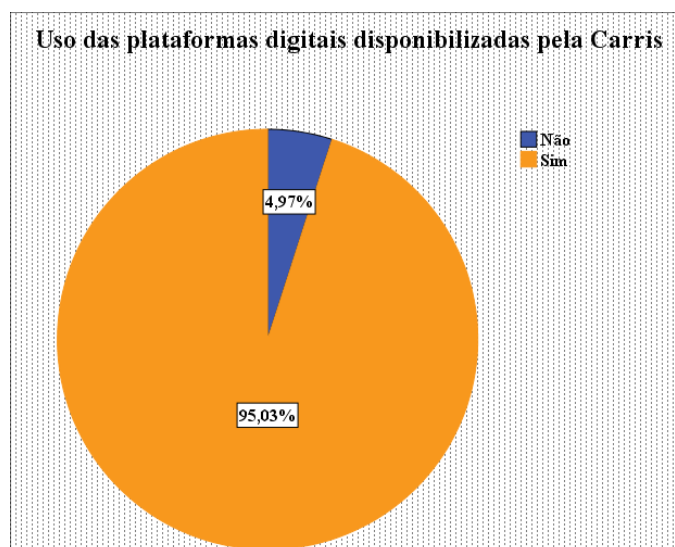
Face ao exposto consideramos a primeira pergunta” **Usa alguma das plataformas digitais disponibilizadas pela Carris?**” descontextualizada, porque o inquirido ao responder, no suporte eletrónico, por inerência já está a utilizar as referidas plataformas. Esta situação promove o enviesamento das respostas obtidas, já que o universo que se procura observar, tripulantes que não usam as plataformas, não está representado.

Apresentamos a tabela e o gráfico que espelham a realidade referida, à questão “**Usa alguma das plataformas digitais disponibilizadas pela Carris?**”.

Tabela 1 - Uso das plataformas digitais disponibilizadas pela Carris

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Não	8	5,0	5,0	5,0
Sim	153	95,0	95,0	100,0
Total	161	100,0	100,0	

Gráfico 6 - Uso das plataformas digitais disponibilizadas pela Carris



Após a análise dos dados apresentados podemos aferir que oito tripulantes responderam que não utilizam as referidas plataformas. A baixa representatividade referida, devido ao reduzido número de respostas (oito), compromete as respostas obtidas na décima segunda pergunta, a qual tem como finalidade perceber a razão da não utilização das plataformas.” **Indique se concorda com as seguintes afirmações: Não uso as plataformas porque não acho importante; Não uso as plataformas porque tenho dificuldade em usar; Não uso as**

plataformas porque não tenho como as usar.” Pelas razões acima referidas, optámos, também neste caso, por não apresentar uma leitura das mesmas.

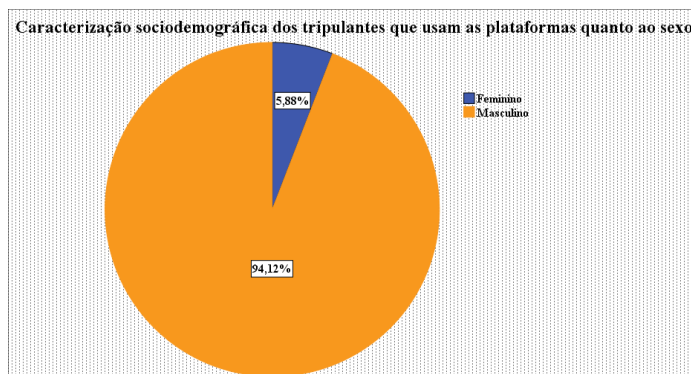
A nossa surpresa com o facto de obter respostas de indivíduos que dizem não utilizar as plataformas, mas na verdade as utilizaram leva-nos a deixar de imediato o desafio para uma nova investigação académica que permita perceber esta realidade. Para tal, poderíamos partir de uma das questões que se segue: - Pediram ajuda? Não usam mas gostavam de usar? Procuram a integração com os restantes? Entre outras.

### 5.1.2 Caracterização sociodemográfica dos tripulantes que utilizam as plataformas

Da análise dos gráficos anteriores, verificámos que dos 161 participantes, 153 utilizam, habitualmente, as plataformas.

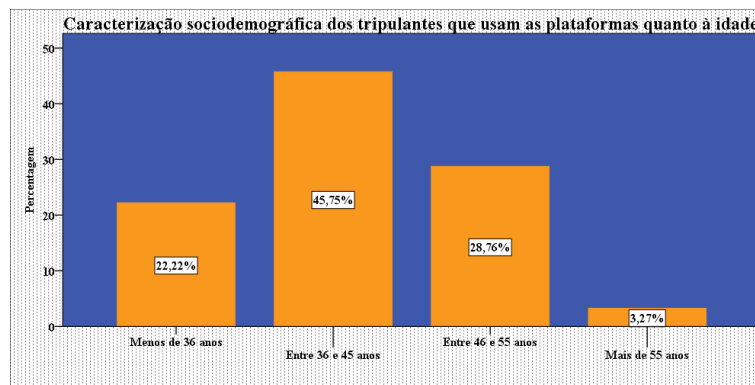
Apresentamos de seguida a caracterização sociodemográfica dos tripulantes que responderam afirmativamente ao questionário apresentado.

Gráfico 7 – Caracterização sociodemográfica dos tripulantes que usam as plataformas quanto ao sexo



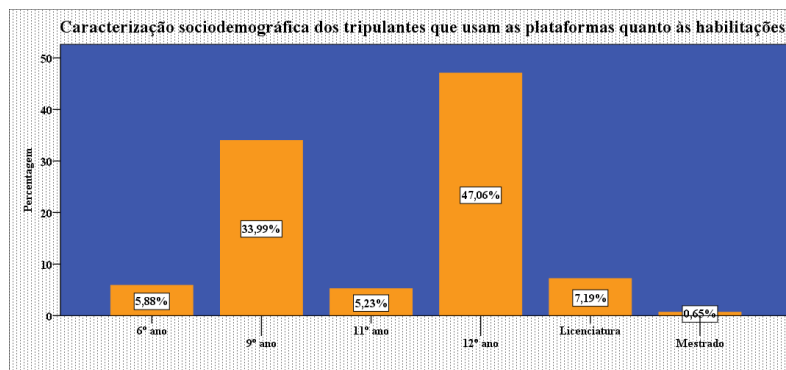
Destes, 9 participantes são do género feminino e 144 são do sexo masculino. Deve ter-se em atenção a disparidade entre sexos já referida anteriormente.

Gráfico 8 - Caracterização sociodemográfica dos tripulantes que usam as plataformas quanto à idade



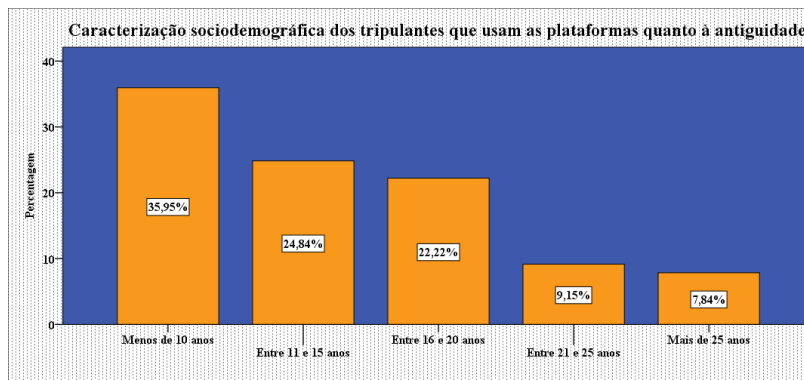
No que concerne à idade, é na faixa etária dos 36 aos 45 anos que se encontram a maioria dos participantes (46%), a faixa menos representada é a superior aos 55 anos (3%).

Gráfico 9 - Caracterização sociodemográfica dos tripulantes que usam as plataformas quanto às habilitações



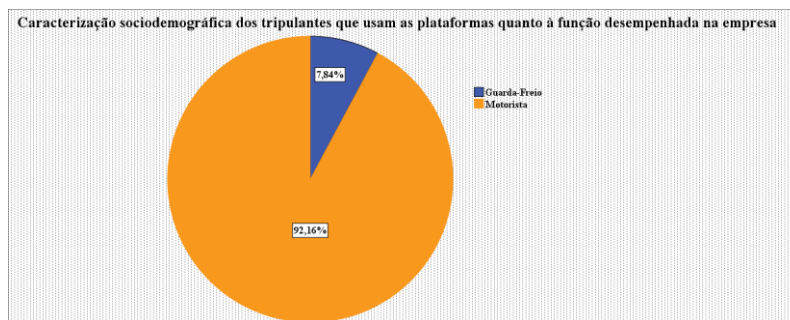
Relativamente às habilitações literárias verifica-se a divisão da grande maioria dos participantes entre o 12º ano (47%) e o 9º ano (34%), sendo que as restantes categorias individualmente têm uma representação inferior a 10%.

Gráfico 10 - Caracterização sociodemográfica dos tripulantes que usam as plataformas quanto à antiguidade



Quanto à antiguidade na empresa são os participantes com menos de 20 anos de serviço os mais representados sendo que, destes, 36% têm menos de 10 anos de serviço.

Gráfico 11 - Caracterização sociodemográfica dos tripulantes que usam as plataformas quanto à função desempenhada na empresa



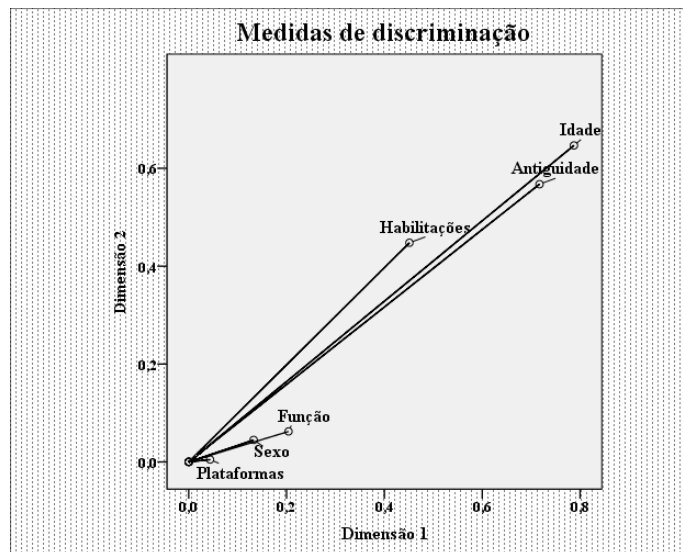
Na sua grande maioria os participantes são motoristas (92,2%).

De modo a contextualizar a análise sociodemográfica dos tripulantes que utilizam as plataformas recorreremos à análise categórica de homogeneidade Homals, a qual permite estudar a relação entre três ou mais variáveis nominais, por forma a poder representá-las em duas ou três dimensões (Pestana & Gageiro, 2003).

Este procedimento é uma técnica exploratória, mas não confirmativa, cujo objetivo foca a procura de relações entre variáveis num espaço que se caracteriza por ser multidimensional (Pestana & Gageiro, 2003).

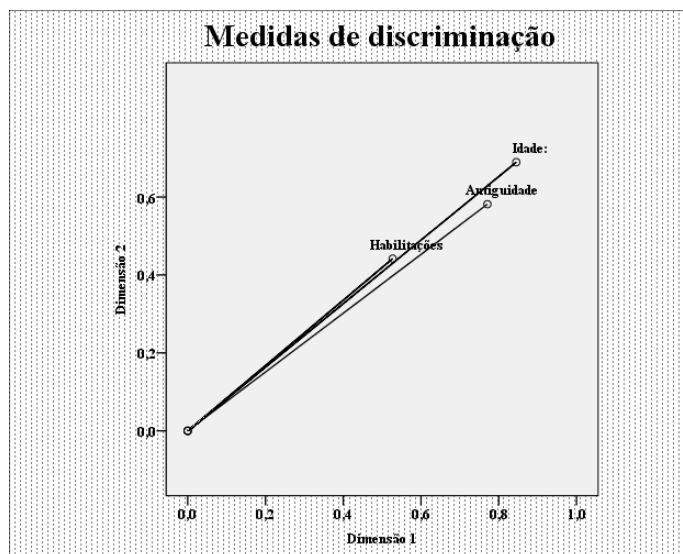
Optámos por basear a nossa análise nas três variáveis que têm maior expressão para a definição de cada uma das dimensões, são elas: idade; antiguidade e habilitações. A escolha das variáveis teve por base a leitura do gráfico das medidas de discriminação que apresentamos a seguir (Pestana & Gageiro, 2003).

Gráfico 12 – Medidas de discriminação



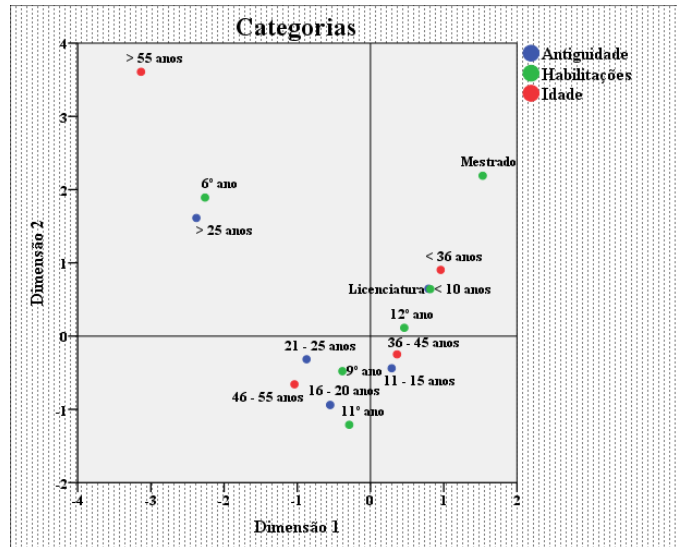
Com base na leitura do gráfico anterior apresentamos o definitivo, ao qual foram subtraídas as dimensões menos expressivas.

Gráfico 13 – Medidas de discriminação



A organização da informação assenta em eixos fatoriais, aos quais estão associados valores próprios que medem a contribuição de cada eixo, no sentido de permitir a explicação dos dados analisados (Pestana & Gageiro, 2003 ).

Gráfico 14 – Categorias



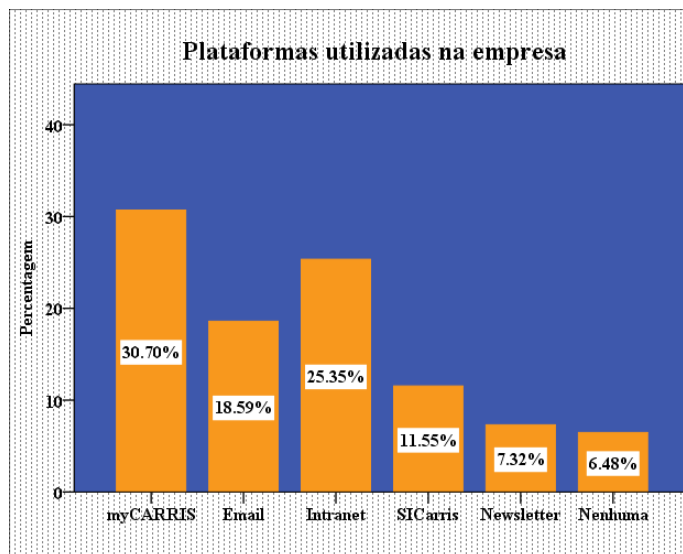
Esta análise permite a observação de três grupos bem definidos. O primeiro é composto pelos tripulantes com idade igual ou superior aos 46 anos que possuem o 9º ano de escolaridade e que têm entre 21 a 25 anos de antiguidade na empresa. O segundo grupo é composto pelos tripulantes com idade entre os 36 e os 45 anos que possuem habilitações superiores ou iguais ao 12º ano de escolaridade e que têm menos de 10 anos de antiguidade na empresa. Por fim, temos um terceiro grupo composto pelos tripulantes com idade superior a 55 anos que possuem o 6º ano de escolaridade e que têm mais de 25 anos de antiguidade na empresa.

O segundo grupo é o mais representado, deste modo podemos aferir que a grande maioria dos tripulantes é composta por indivíduos que se situam entre os 36 e os 45 anos de idade, são detentores de habilitações superiores ou iguais ao 12º ano de escolaridade e encontram-se há menos de 10 anos ao serviço da empresa.

## 5.2 Análise descritiva das respostas ao questionário

No que concerne à questão “Quais as plataformas que utiliza/visualiza quando está nas instalações da empresa?”

Gráfico 15 – Plataformas utilizadas na empresa

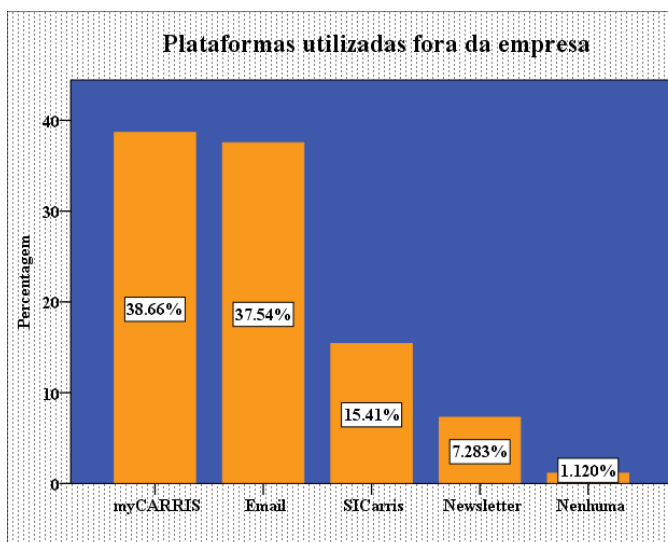


Podemos verificar que a plataforma mais usada/visualizada, nas instalações da empresa, é a myCARRIS com 30,7%, seguida da intranet com 25,35%.

Sendo que, apenas, 6,5% não utilizam nenhuma destas plataformas nas instalações da empresa.

No que concerne à questão “**Quais as plataformas que utiliza/visualiza quando está fora das instalações da empresa?**”

Gráfico 16 – Plataformas utilizadas fora da empresa



As plataformas mais usadas fora das instalações da empresa são a myCARRIS (38,7%) e o email (37,5%). Apenas 1,1% responderam “**nenhuma**”, este resultado, quando comparado com os 6,5% obtidos na pergunta anterior, permite-nos aferir que temos um maior número de inquiridos a aceder fora das instalações da empresa.

Para além desta conclusão, observa-se que a plataforma intranet emerge em segundo lugar nas visualizações dentro das instalações da empresa, sobrepondo-se ao email, esta situação, provavelmente, deve-se ao facto de só ser possível aceder a esta plataforma dentro das instalações da empresa.

Por forma a podermos perceber a eventual relação entre as variáveis, “uso dentro das instalações da empresa” e “uso fora das instalações da empresa”, no que respeita às plataformas myCARRIS e email, vamos aplicar o teste de independência do Qui-Quadrado, o qual permite verificar a eventual existência de relação entre duas variáveis nominais (Pereira & Patrício, 2013 ).



Quanto à plataforma myCARRIS as hipóteses do teste são:

H0 (hipótese nula): as variáveis, dentro e fora das instalações da empresa, são independentes.

H1 (hipótese alternativa): as variáveis, dentro e fora das instalações da empresa, não são independentes.

**Tabela 2 – myCARRIS: utilizado nas instalações da empresa versus utilizado fora das instalações da empresa**

		Plataformas utilizadas fora da empresa myCARRIS		Total
		0	1	
Plataformas utilizadas na 0 empresa myCARRIS	Count	8	36	44
	Expected Count	4,3	39,7	44,0
	Residual	3,7	-3,7	
1	Count	7	102	109
	Expected Count	10,7	98,3	109,0
	Residual	-3,7	3,7	
Total	Count	15	138	153
	Expected Count	15,0	138,0	153,0

**Tabela 3 - myCARRIS: utilizado nas instalações da empresa versus utilizado fora das instalações da empresa**

**Chi-Square Tests**

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	4,902 <sup>a</sup>	1	,027		
Continuity Correction <sup>b</sup>	3,663	1	,056		
Likelihood Ratio	4,450	1	,035		
Fisher's Exact Test				,036	,032
Linear-by-Linear Association	4,870	1	,027		
N of Valid Cases	153				

a. 1 cells (25,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 4,31.

b. Computed only for a 2x2 table

Verifica-se a hipótese alternativa porque o nível de significância é inferior a 0,05. No que respeita à plataforma myCARRIS existe relação entre a sua utilização nas instalações da empresa e a sua utilização fora das instalações da empresa.



Quanto à plataforma email as hipóteses do teste são:

H0 (hipótese nula): as variáveis, dentro e fora das instalações da empresa, são independentes.

H1 (hipótese alternativa): as variáveis, dentro e fora das instalações da empresa, não são independentes.

**Tabela 4 - Email: utilizado dentro das instalações da empresa versus utilizado fora das instalações da empresa**

		Plataformas utilizadas fora da empresa Email		Total
		0	1	
Plataformas utilizadas na 0 empresa Email	Count	17	70	87
	Expected Count	10,8	76,2	87,0
	Residual	6,2	-6,2	
1	Count	2	64	66
	Expected Count	8,2	57,8	66,0
	Residual	-6,2	6,2	
Total	Count	19	134	153
	Expected Count	19,0	134,0	153,0

**Tabela 5 - Email: utilizado dentro das instalações da empresa versus utilizado fora das instalações da empresa**

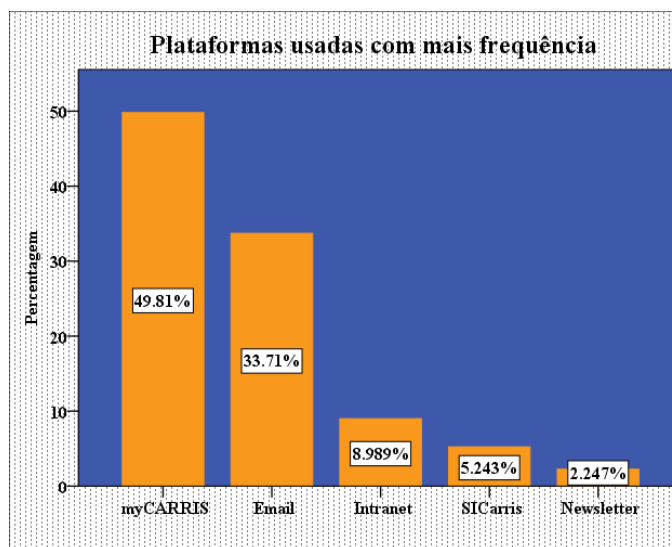
**Chi-Square Tests**

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	9,406 <sup>a</sup>	1	,002		
Continuity Correction <sup>b</sup>	7,949	1	,005		
Likelihood Ratio	10,930	1	,001		
Fisher's Exact Test				,002	,001
Linear-by-Linear Association	9,344	1	,002		
N of Valid Cases	153				

Verifica-se a hipótese alternativa porque o nível de significância é inferior a 0,05. No que respeita à plataforma email existe relação entre a sua utilização nas instalações da empresa e a sua utilização fora das instalações da empresa.

No que concerne à questão “Indique qual a plataforma ou plataformas que usa com mais frequência?”

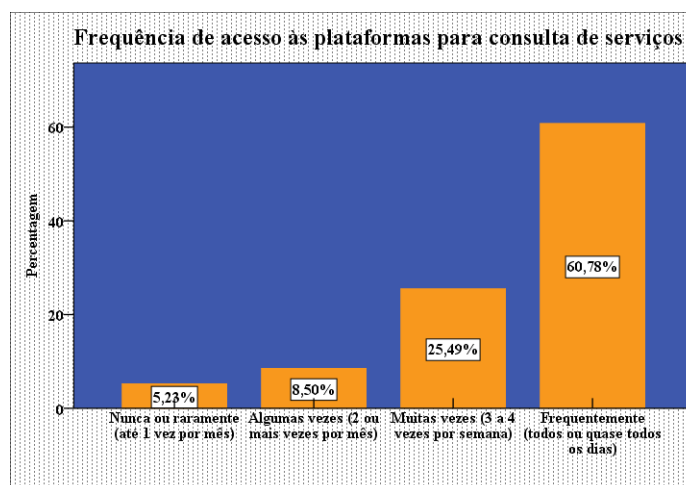
Gráfico 17 – Plataformas usadas com mais frequência



Quando se afunila a pergunta torna-se evidente a hegemonia da plataforma myCARRIS com 49,8%, seguida do email com 33,7%. Já por oposição, e a reforçar a tendência demonstrada anteriormente, temos a newsletter como a plataforma menos visualizada.

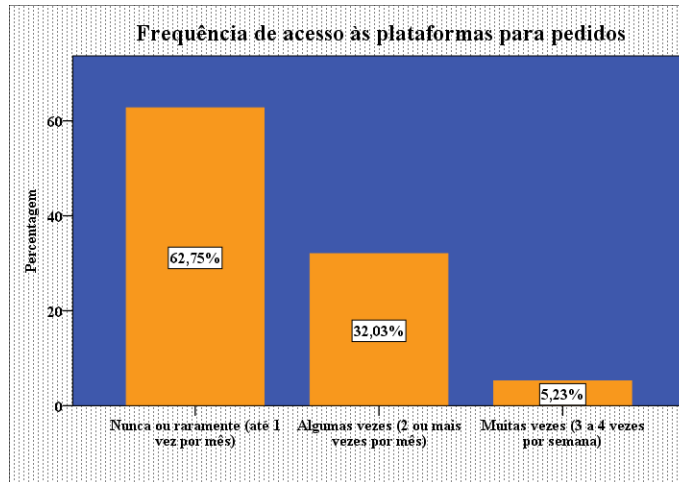
No que concerne à pergunta “Para cada uma das situações descritas qual a frequência com que acede às plataformas mencionadas?”.

Gráfico 18 – Frequência de acesso às plataformas para consulta de serviços



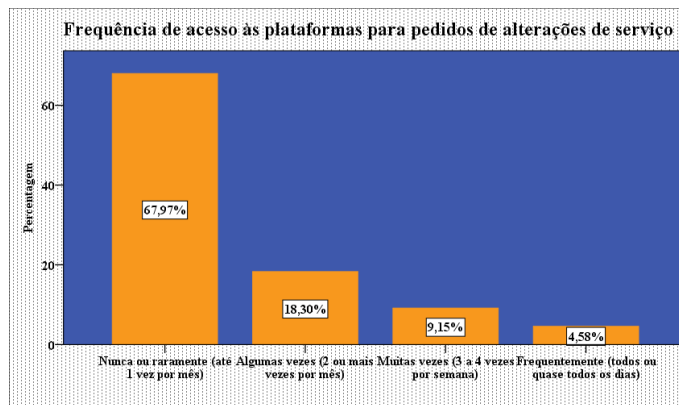
A consulta de serviços é uma situação à qual os tripulantes acedem frequentemente (60,8% dos inqueridos).

Gráfico 19 - Frequência de acesso às plataformas para pedidos



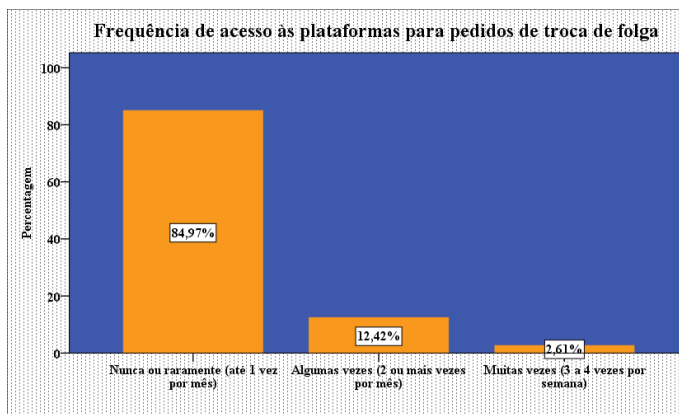
Os inquiridos nunca ou raramente acedem às plataformas para fazer pedidos.

Gráfico 20 - Frequência de acesso às plataformas para pedidos de alterações de serviço



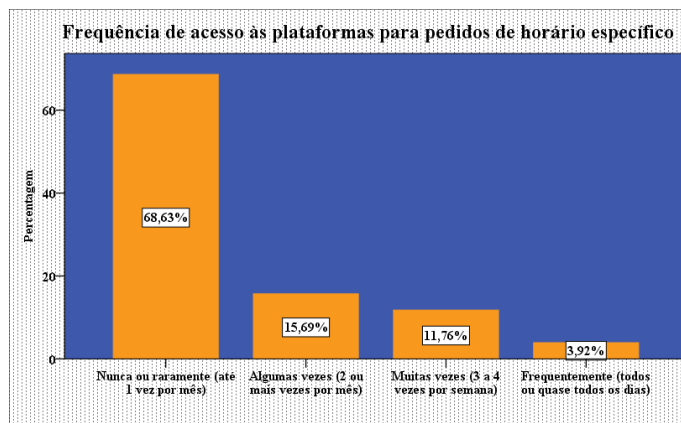
Os inquiridos nunca ou raramente acedem às plataformas para pedidos de alterações de serviço.

Gráfico 21 - Frequência de acesso às plataformas para pedidos de troca de folga



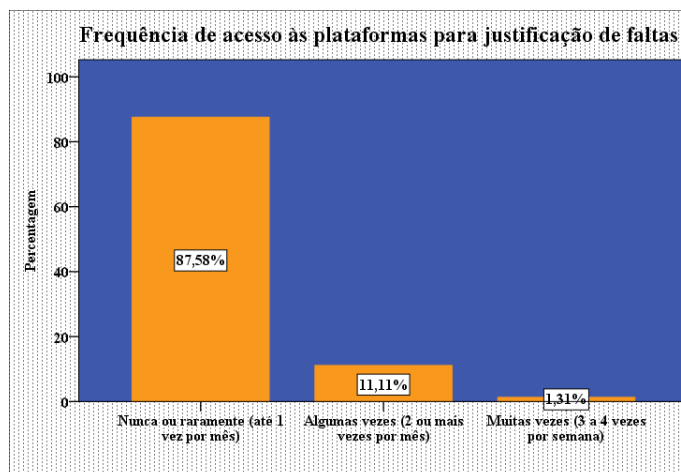
Os inquiridos nunca ou raramente acedem às plataformas para pedidos de troca de folga.

Gráfico 22 - Frequência de acesso às plataformas para pedidos de horário específico



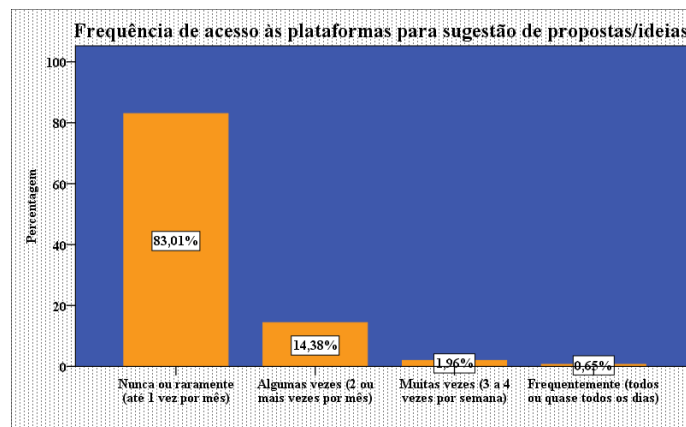
Os inquiridos nunca ou raramente acedem às plataformas para pedidos de horário específico.

Gráfico 23 - Frequência de acesso às plataformas para justificação de faltas



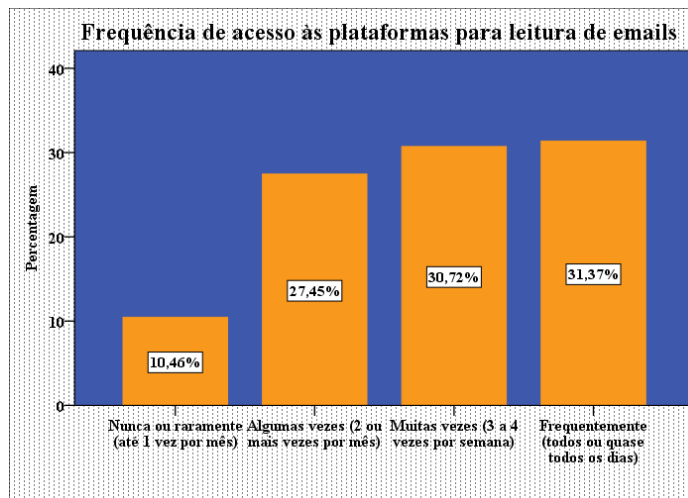
Os inquiridos nunca ou raramente acedem às plataformas para justificação de faltas.

Gráfico 24 - Frequência de acesso às plataformas para sugestão de propostas/ideias



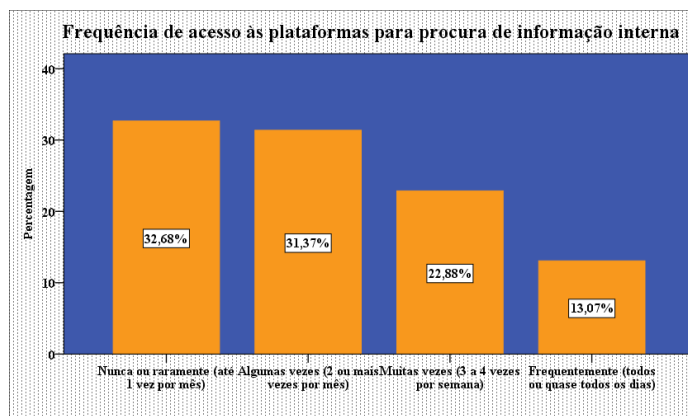
Os inquiridos nunca ou raramente acedem às plataformas para sugerirem propostas ou darem ideias.

Gráfico 25 - Frequência de acesso às plataformas para leitura de emails



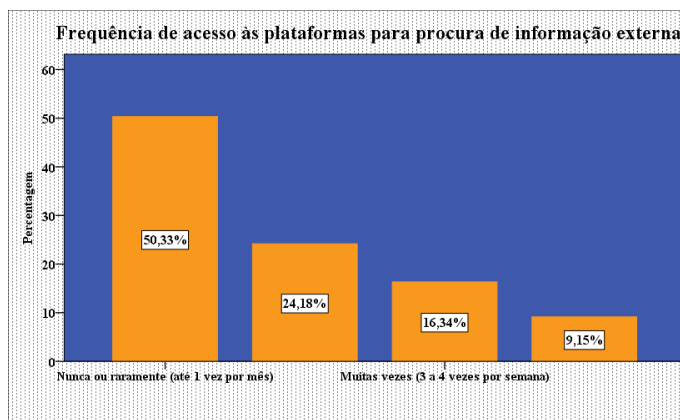
Relativamente à leitura de email, as respostas dividiram-se entre algumas vezes e frequentemente, sendo a opção nunca ou raramente a menos cotada (10,5%).

Gráfico 26 - Frequência de acesso às plataformas para procura de informação interna



A procura de informação interna divide-se entre raramente e algumas vezes com 32,7% e 31,4%, respetivamente.

Gráfico 27 - Frequência de acesso às plataformas para procura de informação externa

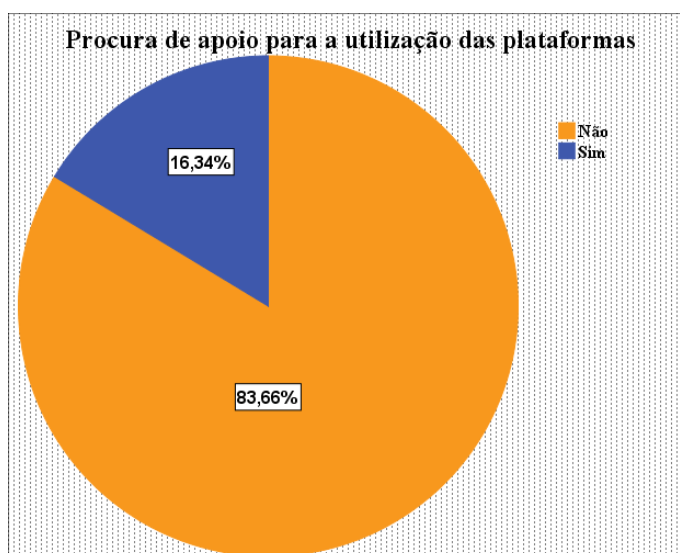


Na procura de informação externa 50% dos inquiridos revelou que nunca ou raramente utiliza as plataformas para o feito.

Analisando as várias respostas como um todo podemos concluir que as plataformas são utilizadas essencialmente para a consulta de serviços e leitura de emails, a procura de informação apresenta alguma expressão sendo que é na informação interna que temos a maior relevância. As restantes situações raramente são verificadas.

No que concerne à questão “**Precisou de ajuda para utilizar as plataformas?**”.

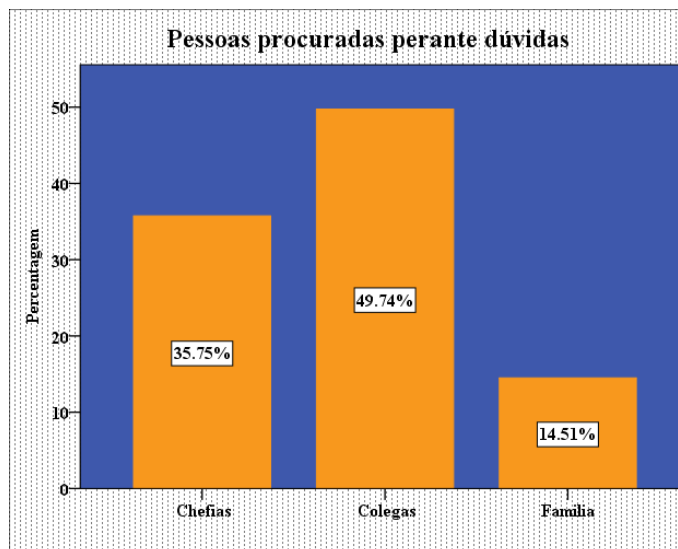
Gráfico 28 – Procura de apoio para a utilização das plataformas



A maioria dos inqueridos respondeu que não precisou de ajuda para utilizar as plataformas (83,7%).

No que concerne à questão “Em caso de necessitar de ajuda, a quem recorreu ou a quem recorreria?”.

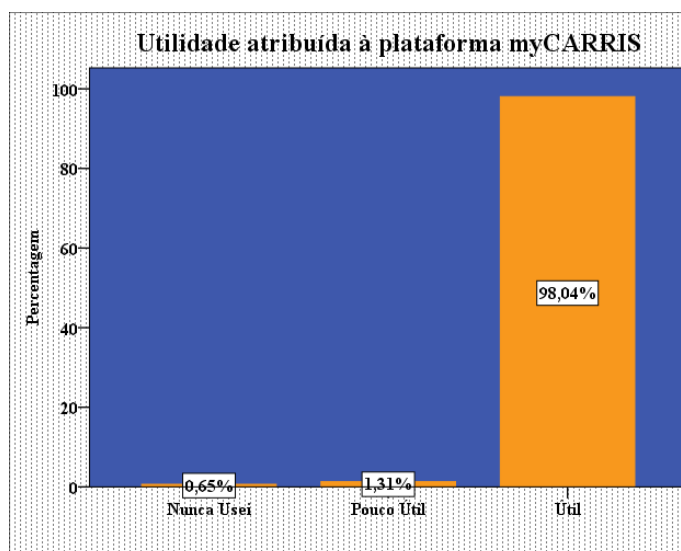
Gráfico 29 – Pessoas procuradas perante dúvidas



No caso de necessitar de ajuda, a maioria dos inquiridos recorria aos colegas (49,7%). As chefias surgem como segunda opção 35,8% e a família é a opção menos considerada 14,5%.

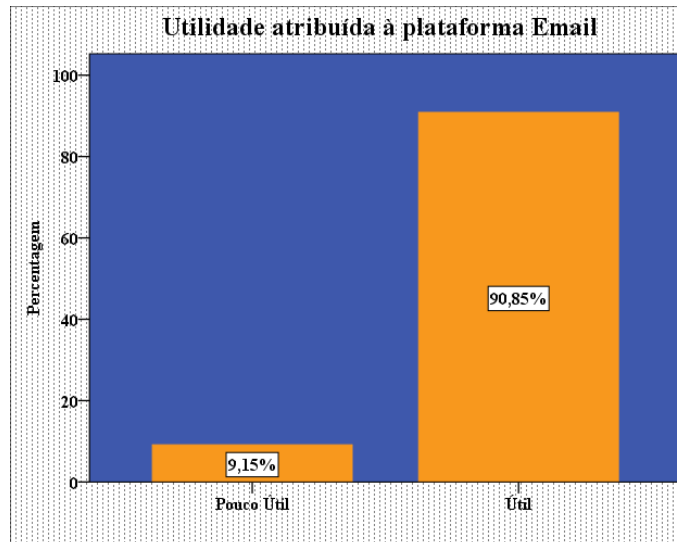
No que concerne à questão “Que utilidade atribui a cada plataforma?”

Gráfico 30 – Utilidade atribuída à plataforma myCARRIS



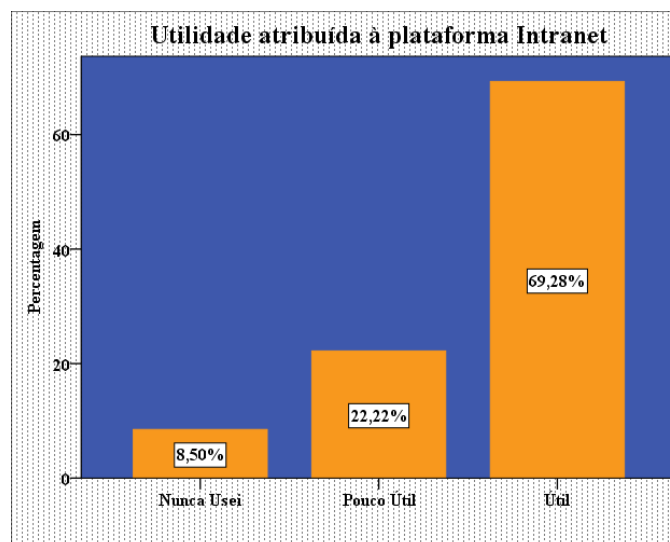
A maioria dos inquiridos considera o myCARRIS uma plataforma útil.

Gráfico 31 - Utilidade atribuída à plataforma Email



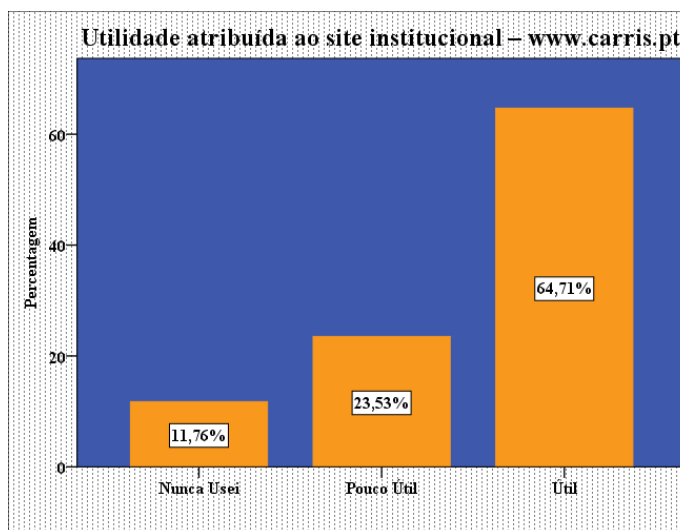
A maioria dos inquiridos considera o email uma plataforma útil.

Gráfico 32 - Utilidade atribuída à plataforma Intranet



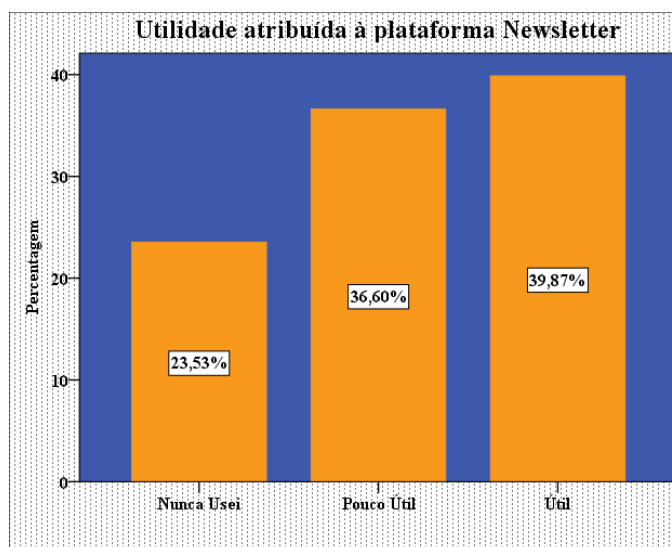
Os inquiridos consideram a plataforma intranet útil, no entanto, numa percentagem menor em relação às plataformas myCARRIS e email.

Gráfico 33 - Utilidade atribuída ao site institucional – www.carris.pt



Os inquiridos consideram a plataforma site institucional útil, no entanto, numa percentagem menor em relação às plataformas myCARRIS e email.

Gráfico 34 - Utilidade atribuída à plataforma Newsletter



A newsletter é a plataforma menos utilizada (23,5%).

Como já referimos anteriormente a leitura dos dados permite perceber duas plataformas como as mais utilizadas, myCARRIS e email, de forma imediata e clara. Por forma a viabilizar o nosso trabalho, em termos de exequibilidade, procedemos à análise dos dados obtidos com base na triangulação entre a frequência, a utilidade e a facilidade de utilização das plataformas disponibilizadas pela CCFL, tendo em consideração só as duas plataformas referidas.



Por forma a analisarmos se existe relação de independência entre as duas variáveis nominais “frequência de utilização” e “utilidade”, vamos proceder ao teste de independência do Qui-Quadrado.

As hipóteses deste teste são:

H0 (hipótese nula): A frequência de utilização da plataforma myCARRIS é independente da sua utilidade.

H1 (hipótese alternativa): A frequência de utilização da plataforma myCARRIS é depende da sua utilidade.

**Tabela 6 - myCARRIS: frequência utilização versus utilidade**

		Utilidade myCARRIS			Total
		1	2	3	
Plataformas usadas com 0 mais frequência myCARRIS	Count	18	1	1	20
	Expected Count	19,6	,3	,1	20,0
	Residual	-1,6	,7	,9	
1	Count	132	1	0	133
	Expected Count	130,4	1,7	,9	133,0
	Residual	1,6	-,7	-,9	
Total	Count	150	2	1	153
	Expected Count	150,0	2,0	1,0	153,0

**Tabela 7 - myCARRIS: frequência utilização versus utilidade**

**Chi-Square Tests**

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	9,202 <sup>a</sup>	2	,010
Likelihood Ratio	5,802	2	,055
Linear-by-Linear Association	9,100	1	,003
N of Valid Cases	153		

Verifica-se a hipótese alternativa porque o nível de significância é inferior a 0,05. Existe relação entre a frequência de utilização e a utilidade do myCARRIS.



Por forma a analisarmos se existe relação de independência entre as duas variáveis nominais “frequência de utilização” e “utilidade”, vamos proceder ao teste de independência do Qui-Quadrado.

As hipóteses deste teste são:

H0: A frequência de utilização da plataforma email é independente da sua utilidade.

H1: A frequência de utilização da plataforma email é dependente da sua utilidade.

**Tabela 8 - Email: frequência utilização versus utilidade**

		Utilidade Email		Total	
		1	2		
Plataformas utilizadas na empresa Email	0	Count	75	12	87
		Expected Count	79,0	8,0	87,0
		Residual	-4,0	4,0	
	1	Count	64	2	66
		Expected Count	60,0	6,0	66,0
		Residual	4,0	-4,0	
Total		Count	139	14	153
		Expected Count	139,0	14,0	153,0

**Tabela 9 - Email: frequência utilização versus utilidade**

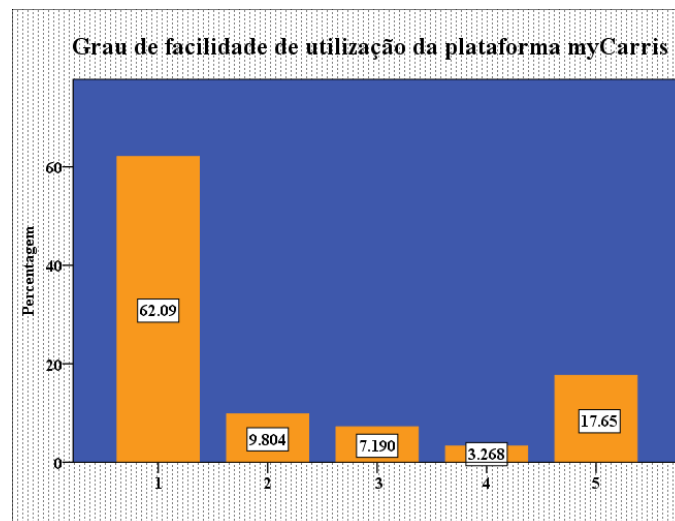
**Chi-Square Tests**

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	5,230 <sup>a</sup>	1	,022		
Continuity Correction <sup>b</sup>	4,015	1	,045		
Likelihood Ratio	5,905	1	,015		
Fisher's Exact Test				,025	,019
Linear-by-Linear Association	5,195	1	,023		
N of Valid Cases	153				

Verifica-se a hipótese alternativa porque o nível de significância é inferior a 0,05. Existe relação entre a frequência de utilização e a utilidade do email.

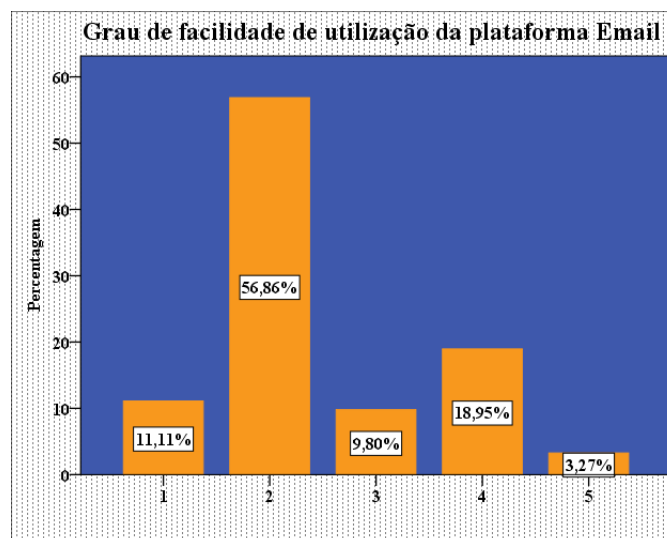
No que concerne à questão “Indique, de 1 a 5, qual a plataforma mais fácil de utilizar?”. Consideramos o 1 como a plataforma mais fácil de utilizar e o 5 a mais difícil.

Gráfico 35 – Grau de facilidade de utilização da plataforma myCarris



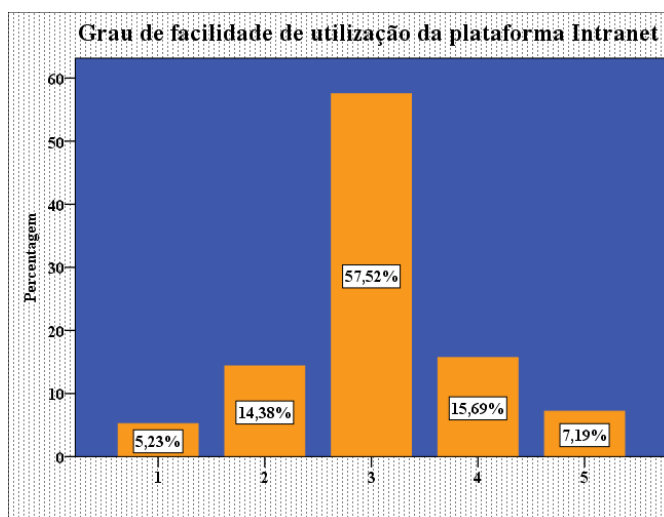
Os inquiridos consideram a plataforma myCARRIS a plataforma mais fácil de utilizar.

Gráfico 36 - Grau de facilidade de utilização da plataforma Email



Os inquiridos consideram a plataforma email fácil de utilizar.

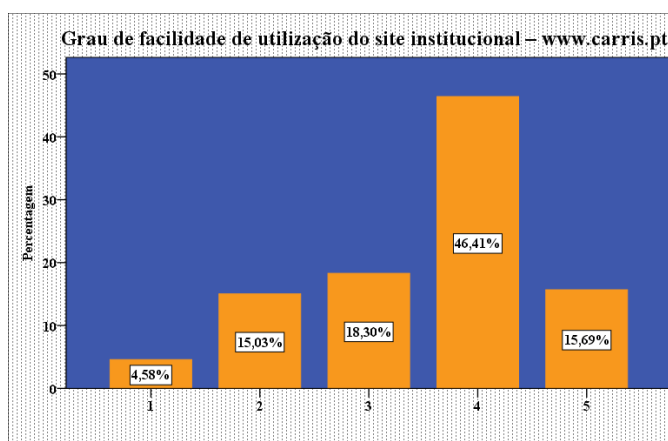
Gráfico 37 - Grau de facilidade de utilização da plataforma Intranet



Os inquiridos consideram a plataforma intranet fácil de utilizar.

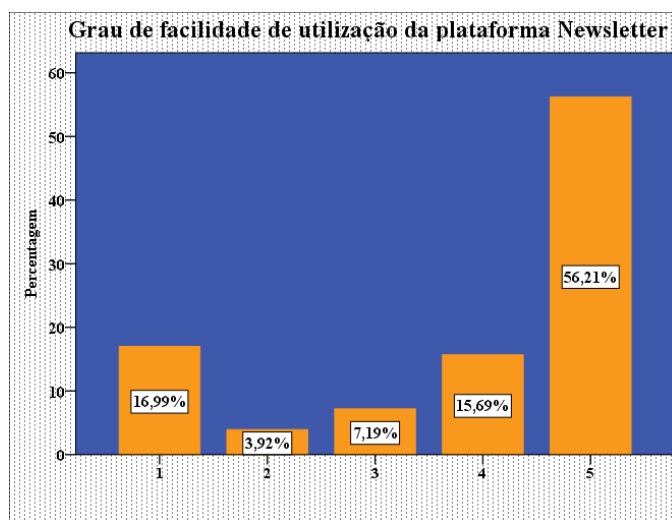
Até ao momento os inquiridos consideram as três plataformas referidas fáceis de utilizar, sendo pertinente referir que o myCARRIS e o email ocupam o 1.º e 2.º graus.

Gráfico 38 - Grau de facilidade de utilização do site institucional – www.carris.pt



A plataforma site institucional ocupa o 4.º grau no que respeita à facilidade de utilização.

Gráfico 39 - Grau de facilidade de utilização da plataforma Newsletter



A plataforma newsletter ocupa o 5.º grau no que respeita à facilidade de utilização.

Perante a análise dos gráficos acima referidos podemos aferir que é a plataforma myCARRIS a mais fácil de utilizar com 62,1%, sendo a mais difícil a newsletter com 56,2%.

Por forma a analisarmos se existe relação de independência entre as duas variáveis nominais “frequência de utilização” e “facilidade de utilização”, procedemos ao teste de independência do Qui-Quadrado.



As hipóteses deste teste são:

H0: A frequência de utilização da plataforma myCARRIS é independente da sua facilidade de utilização.

H1: A frequência de utilização da plataforma myCARRIS depende da sua facilidade de utilização.

**Tabela 10 - myCARRIS: frequência utilização versus facilidade de utilização**

		Fácil de utilizar - myCARRIS					Total	
		1	2	3	4	5		
Plataformas usadas com mais frequência myCARRIS	0	Count	10	2	6	0	2	20
		Expected	12,4	2,0	1,4	,7	3,5	20,0
		Count						
		Residual	-2,4	,0	4,6	-,7	-1,5	
1		Count	85	13	5	5	25	133
		Expected	82,6	13,0	9,6	4,3	23,5	133,0
		Count						
		Residual	2,4	,0	-4,6	,7	1,5	
Total		Count	95	15	11	5	27	153
		Expected	95,0	15,0	11,0	5,0	27,0	153,0
		Count						

**Tabela 11 - myCARRIS: frequência utilização versus facilidade de utilização**

**Chi-Square Tests**

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	18,708 <sup>a</sup>	4	,001
Likelihood Ratio	13,520	4	,009
Linear-by-Linear Association	,028	1	,867
N of Valid Cases	153		

Verifica-se a hipótese alternativa porque o nível de significância é inferior a 0,05.

Existe relação entre a frequência de utilização e a facilidade de utilização do myCARRIS.



As hipóteses deste teste são:

H0: A frequência de utilização da plataforma email é independente da sua facilidade de utilização.

H1: A frequência de utilização da plataforma email é dependente da sua facilidade de utilização.

**Tabela 12 - Email: frequência utilização versus facilidade de utilização**

		Fácil de utilizar - Email					Total	
		1	2	3	4	5		
Plataformas usadas com mais frequência Email	0	Count	2	39	6	12	4	63
		Expected	7,0	35,8	6,2	11,9	2,1	63,0
		Count						
		Residual	-5,0	3,2	-,2	,1	1,9	
1		Count	15	48	9	17	1	90
		Expected	10,0	51,2	8,8	17,1	2,9	90,0
		Count						
		Residual	5,0	-3,2	,2	-,1	-1,9	
Total		Count	17	87	15	29	5	153
		Expected						
		Count	17,0	87,0	15,0	29,0	5,0	153,0

**Tabela 13 - Email: frequência utilização versus facilidade de utilização**

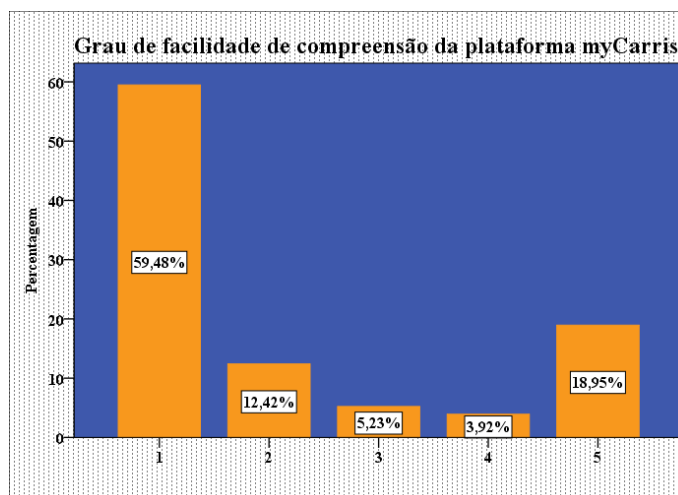
**Chi-Square Tests**

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	9,671 <sup>a</sup>	4	,046
Likelihood Ratio	10,793	4	,029
Linear-by-Linear Association	2,970	1	,085
N of Valid Cases	153		

Verifica-se a hipótese alternativa porque o nível de significância é inferior a 0,05. Existe relação entre a frequência de utilização e a facilidade de utilização do email.

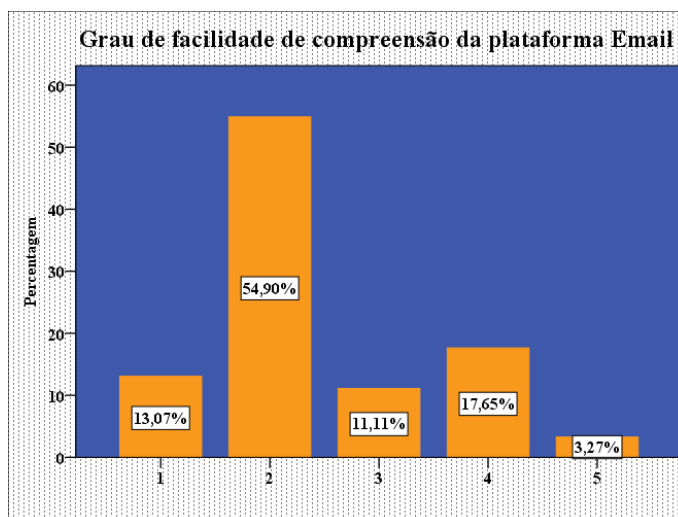
No que concerne à questão “Indique, de 1 a 5, qual a plataforma com o conteúdo mais fácil de entender?”, consistindo o 1 na plataforma com o conteúdo mais fácil de entender e o 5 a plataforma com o conteúdo mais difícil de entender.

Gráfico 40 - Grau de facilidade de compreensão da plataforma myCarris



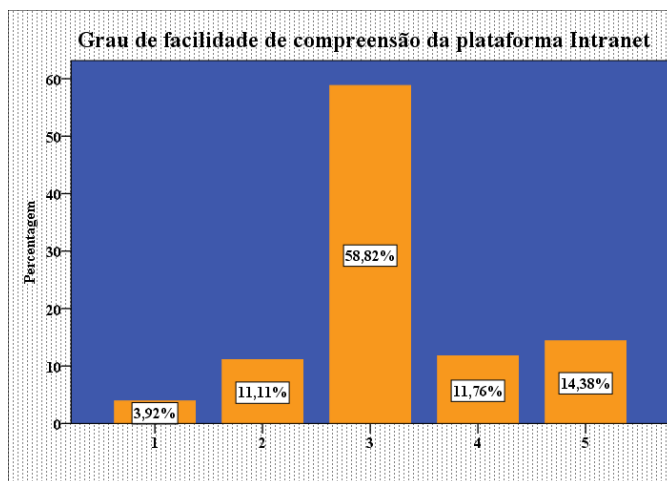
A maioria dos inquiridos atribui à plataforma myCARRIS o grau 1, o que nos permite aferir ser o myCARRIS a plataforma cuja estrutura é considerada a de melhor entendimento.

Gráfico 41 - Grau de facilidade de compreensão da plataforma Email



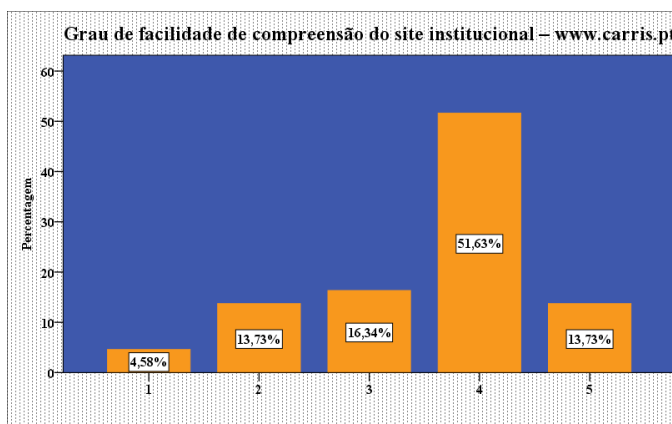
A maioria dos inquiridos atribui à plataforma email o grau 2, o que nos permite aferir que o email é uma plataforma cuja estrutura é considerada de bom entendimento.

Gráfico 42 - Grau de facilidade de compreensão da plataforma Intranet



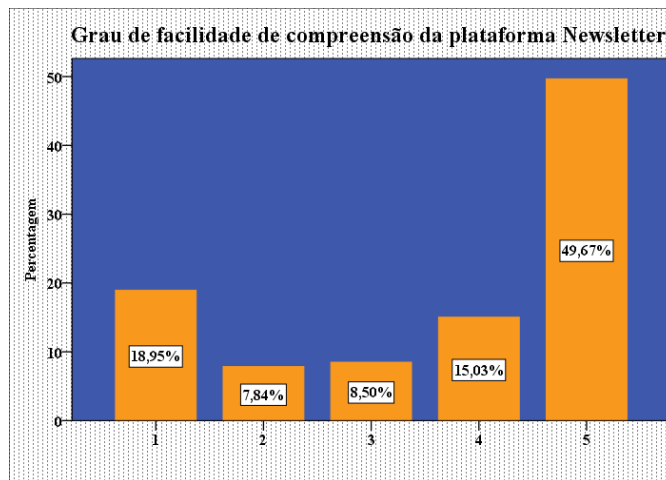
A maioria dos inquiridos atribuiu à plataforma intranet o grau 3, o que nos permite aferir que a intranet é uma plataforma cuja estrutura é considerada de médio entendimento.

Gráfico 43 - Grau de facilidade de compreensão do site institucional – www.carris.pt



A maioria dos inquiridos atribuiu à plataforma site institucional da carris o grau 4, o que nos permite aferir que o site institucional da carris é uma plataforma cuja estrutura apresenta algum grau de dificuldade no que respeita ao entendimento.

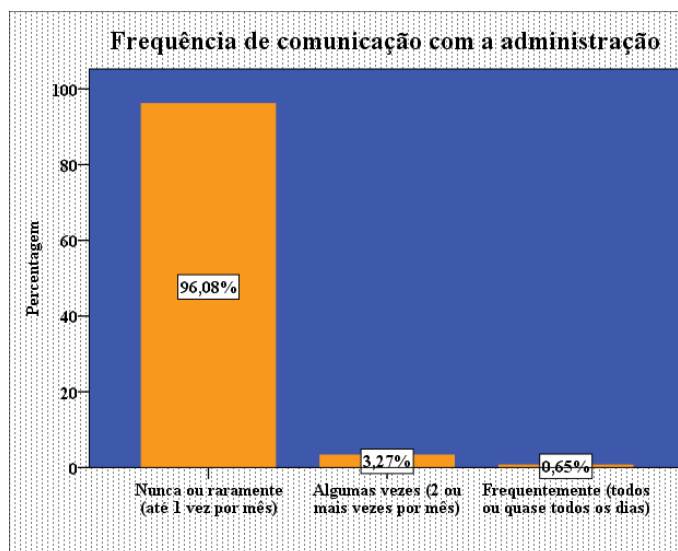
Gráfico 44 - Grau de facilidade de compreensão da plataforma Newsletter



A maioria dos inquiridos atribui à plataforma newsletter o grau 5, o que nos permite aferir que a newsletter é uma plataforma cuja estrutura apresenta o maior grau de dificuldade no que respeita ao entendimento.

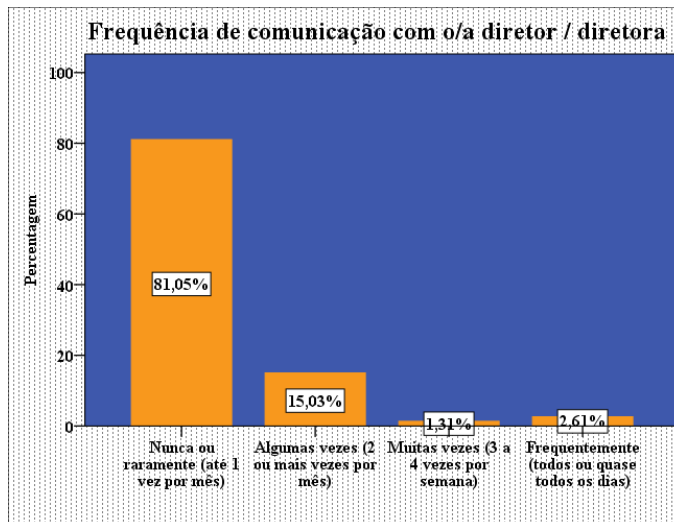
No que concerne à questão **“Qual a frequência com que comunica através das plataformas com os seguintes órgãos?”**.

Gráfico 45 – Frequência de comunicação com a administração



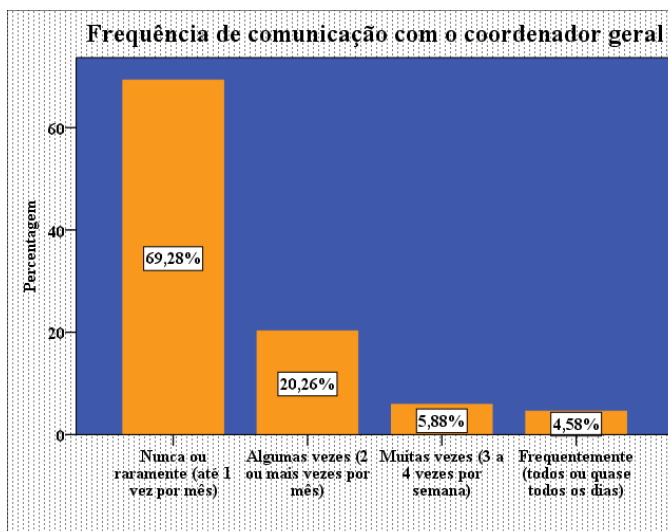
A maioria dos inquiridos nunca ou raramente utiliza as plataformas para comunicar com a administração.

Gráfico 46 - Frequência de comunicação com o/a diretor/diretora



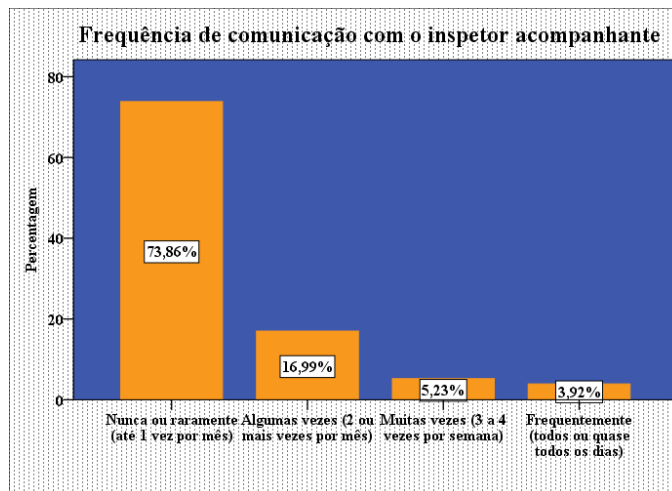
A maioria dos inquiridos nunca ou raramente utiliza as plataformas para comunicar com o/a diretor/diretora.

Gráfico 47 - Frequência de comunicação com o coordenador geral



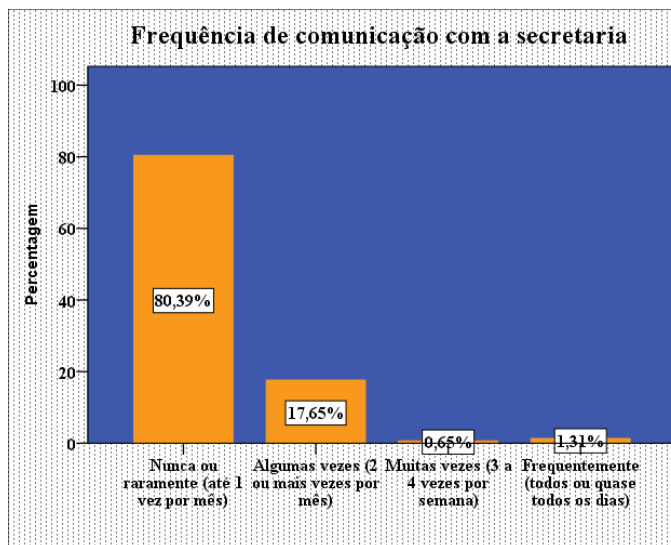
A maioria dos inquiridos nunca ou raramente utiliza as plataformas para comunicar com o coordenador geral.

Gráfico 48 - Frequência de comunicação com o inspetor acompanhante



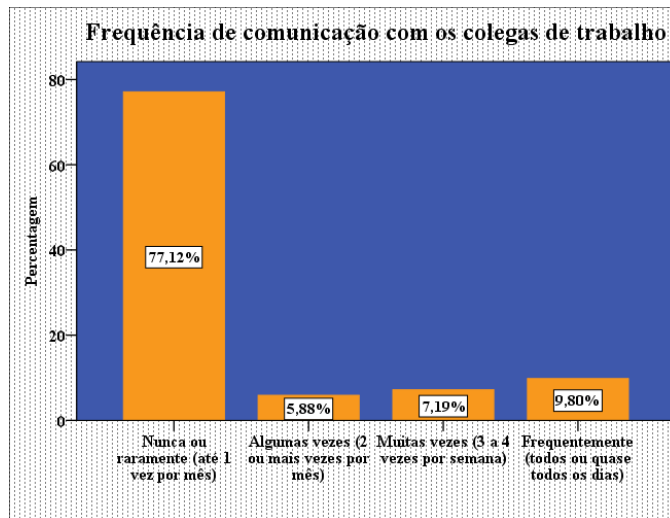
A maioria dos inquiridos nunca ou raramente utiliza as plataformas para comunicar com o inspetor acompanhante.

Gráfico 49 - Frequência de comunicação com a secretaria



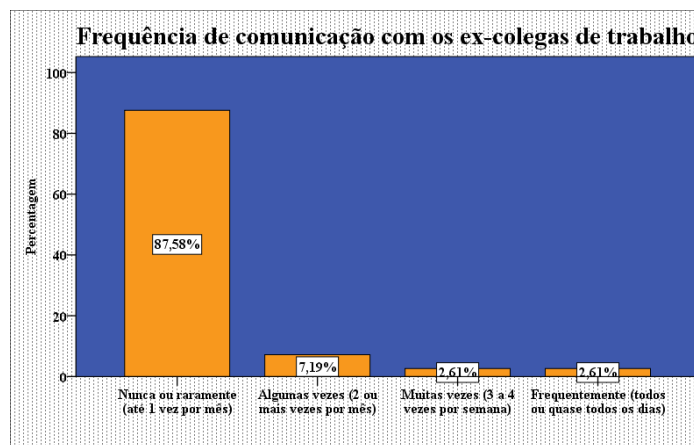
A maioria dos inquiridos nunca ou raramente utiliza as plataformas para comunicar com a secretaria.

Gráfico 50 - Frequência de comunicação com os colegas de trabalho



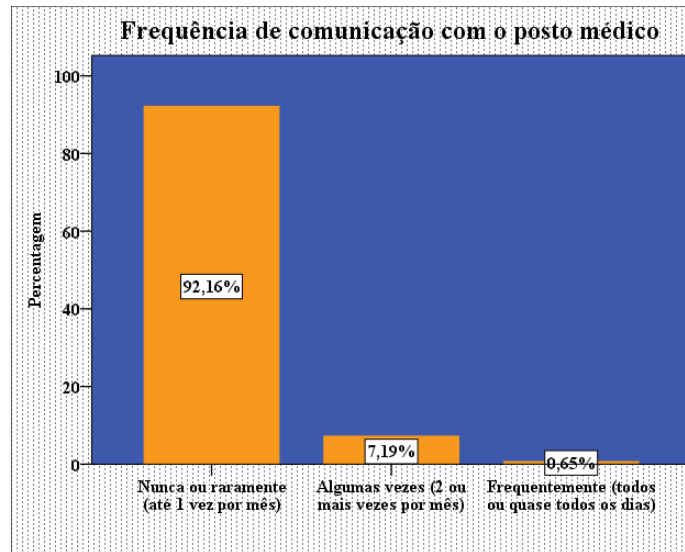
A maioria dos inquiridos nunca ou raramente utiliza as plataformas para comunicar com os colegas de trabalho.

Gráfico 51 - Frequência de comunicação com os ex-colegas de trabalho



A maioria dos inquiridos nunca ou raramente utiliza as plataformas para comunicar com os ex-colegas de trabalho.

Gráfico 52 - Frequência de comunicação com o posto médico



A maioria dos inquiridos nunca ou raramente utiliza as plataformas para comunicar com o posto médico.



## 6. Análise dos resultados

Parece-nos pertinente iniciar a análise dos resultados com a apresentação das características sociodemográficas dos tripulantes que utilizam as plataformas, para esse efeito recorreremos à análise categórica de homogeneidade Homals.

A leitura das tabelas obtidas evidencia um grupo caracterizado pelos tripulantes com idade compreendida entre os 36 e os 45 anos que possuem habilitações superiores ou iguais ao 12º ano de escolaridade e que têm menos de 10 anos de antiguidade na empresa.

Este resultado espelha a realidade da CCFL no que respeita ao grosso das características sociodemográficas dos seus tripulantes atualmente. Estas características são fruto de mudanças promovidas ao nível do recrutamento e seleção, mas também são fruto de uma política organizacional que aposta na formação frequente do seu capital humano.

A maioria dos inqueridos respondeu que não precisou de ajuda para utilizar as plataformas. Perante a elevada percentagem obtida, consideramos que os tripulantes são detentores de habilidades técnicas fundamentais que lhes permitem controlar adequadamente o objeto técnico de comunicação. No entanto, a capacidade de adquirir conhecimentos e ferramentas que permitam a utilização do objeto técnico não é só da responsabilidade do tripulante é necessário que, em complemento, se promova o desenvolvimento de software amigável centrado no utilizador (Proulx, 2002).

Esta análise evidencia o cuidado despendido pela CCFL na construção das plataformas no que respeita ao público-alvo das mesmas, o que nos permite concluir que a elaboração das plataformas é adequada à utilização dos tripulantes.

Não deixa de ser curioso o facto de os tripulantes quando questionados sobre a quem recorreriam em caso de necessitarem de ajuda no que respeita à utilização das plataformas, apontarem a família como último recurso, referindo os colegas de trabalho como sendo a sua primeira opção. Esta constatação evidencia, eventualmente, uma relação de proximidade entre trabalhadores e que se nos oferece como um aspeto positivo, que espelha um ambiente de boas relações entre os funcionários da empresa.

Pudemos, de igual forma, constatar que as plataformas são utilizadas dentro e fora das instalações da empresa o que permite que os tripulantes possam gerir o seu tempo com maior



liberdade, podendo desta forma aceder aos conteúdos necessários ao desempenho da sua atividade sem a necessidade de terem de se deslocar à empresa.

Esta situação tem aspetos positivos e negativos, uma vez que, se por um lado se pode falar de maior liberdade de horários no tocante ao acesso à informação permitida pelas TIC, por outro, também se pode discutir a questão da perda da noção de fronteira entre tempos de trabalho e tempos de lazer, ou seja espaço profissional e espaço pessoal, uma vez que os tripulantes passam a estar em permanente contacto com a organização, quer por opção pessoal, quer por poderem ser contactados pela própria empresa fora do seu horário de trabalho. Esta constatação remete-nos para o conceito apresentado por Manuell Castells do tempo atemporal, o tipo de tempo que caracteriza a sociedade em rede (Castells, 2011).

O tempo atemporal verifica-se sempre que uma sequência de tempo é cancelada ou desvanecida em determinado domínio social e ocorre devido à penetração de todos os tempos/espacos por dispositivos de comunicação sem fios que desvanecem diferentes práticas instituídas num enquadramento de tempo semelhante (Castells, 2011).

Com base no referido, podemos considerar que os tripulantes podem manter uma relação de proximidade com o seu ambiente privado, família e amigos, durante o seu tempo de trabalho através do uso das TIC, mais concretamente o uso do telemóvel. Situação que se pode traduzir numa sensação de bem-estar promovida pela possibilidade de poderem acompanhar, em tempo real, as mais diversas situações da sua vida. Importa no entanto referir que pelo enquadramento legal, quer interno quer externo, é proibida a utilização do telemóvel no ato da condução. Assim a utilização do telemóvel, instrumento a partir do qual os tripulantes podem consultar as plataformas de informação da empresa durante o período de trabalho, é caracterizada por uma dualidade entre a possibilidade de utilização do objeto técnico num contexto que proíbe esta utilização. Deixamos aqui esta questão, considerando contudo que o tema, dada a sua relevância, poderia dar origem a uma análise interessante, mas que não cabe neste estudo.

Perante o exposto temos, por um lado, a organização numa base de tempo estruturada pelo relógio e, por outro, o tripulante que, cada vez mais, tem como base de gestão do seu tempo o tempo flexível, deslocando-se entre diferentes regimes de tempo, através da aceleração que os meios tecnológicos possibilitam. É nesta dualidade que podemos encontrar a tendência para alcançar o tempo atemporal. A prática social que procura anular a sequência para permitir uma simultaneidade contínua e a ubiquidade coincidente (Castells, 2011).



Assim podemos concluir a existência, permitida pela mediação tecnológica, de uma simultaneidade entre as práticas dos tripulantes e o tempo em que estas ocorrem, esta simultaneidade dilui o espaço público e privado, espaços nos quais as vidas dos tripulantes se contextualizam.

Os tripulantes, através das novas tecnologias, podem interagir com a organização nos mais variados contextos, ganhando tempo e promovendo desta forma a aceleração do mesmo. As TIC permitem desta forma a descontextualização do local e do tempo de trabalho.

Verifica-se, também, que as plataformas mais utilizadas são o myCARRIS e o email, esta preferência é complementada pela evidência da utilização das plataformas essencialmente para a consulta de serviços e leitura de emails. Desta forma, as plataformas raramente são utilizadas para fazer pedidos, partilhar ideias e/ou procurar informação diversa.

A situação referida traduz-se na apropriação das duas plataformas mencionadas com base na frequência de utilização. Esta apropriação ocorre num contexto de negociação complexa entre o tripulante e o objeto técnico, negociação que se estrutura sobre pilares como: a utilidade, a facilidade e o entendimento, uma vez que o tripulante opta pela utilização das plataformas tendo em conta a sua necessidade e interesse.

Perante a necessidade de adquirir informação específica, nomeadamente a consulta de serviços, os tripulantes acedem às plataformas com frequência. Esta frequência de uso tende a desvanecer as dificuldades iniciais por via da prática e da adoção de modos de fazer, ou seja, a apropriação é fomentada através de várias micro adaptações promovidas pelo indivíduo e que se estruturam com base no nível de acesso e conhecimento do tripulante.

Podemos concluir que a utilidade atribuída e a facilidade de uso percecionada pelos tripulantes, no que concerne às plataformas myCARRIS e email, são os agentes promotores da sua frequência de utilização, estes fatores são complementados com a facilidade de entendimento do conteúdo das plataformas.

A intensidade de uso constitui-se, entendemos, como um indicador de apropriação. As investigações promovidas no âmbito da perspetiva da apropriação referem que os indivíduos se apropriam dos objetos técnicos adequando o seu uso por forma a atingir os seus objetivos de emancipação pessoal. (Jouët, 2000).



Desta forma, a apropriação traduz um processo sequencial que permite a interiorização progressiva das competências técnicas e cognitivas necessárias para que os indivíduos e/ou grupos possam utilizar as inovações no seu quotidiano (Ambrosi, Peugeot, & Pimienta, 2005).

Assim, esta perspetiva assenta na relação que se estabelece entre o aspeto cognitivo e empírico do utilizador, no que concerne ao uso do objeto técnico. A construção do uso implica um conjunto de processos, nomeadamente: a aquisição de saberes com base nas especificações do objeto técnico; o saber-fazer com base na aprendizagem dos códigos e dos modos operatórios do objeto técnico e, por fim, a posse de habilidades práticas (Jouët, 2000).

Assim, consideramos que se assiste à apropriação das referidas plataformas pelos tripulantes que demonstram no seu dia-a-dia de forma prática esta realidade, nomeadamente no que respeita a tomarem conhecimento do serviço que lhes é atribuído no myCARRIS e na receção de recibo de vencimento no email.

Esta conclusão é reforçada com base na leitura dos resultados dos gráficos 41 a 45 que espelham as respostas à pergunta “...qual a plataforma com o conteúdo mais fácil de entender?”. A leitura destes gráficos apresenta as plataformas, myCARRIS e email, como de fácil entendimento, contrapondo à newsletter que surge como a de mais difícil entendimento. Importa aqui considerar que a newsletter é uma plataforma informacional, por essa razão, consideramos que o resultado obtido se deve ao facto da referida plataforma ser completamente distinta das outras duas no que respeita ao seu conteúdo, informações de carácter geral relacionadas com a empresa, não se constituindo desta forma como um instrumento direto de trabalho.

No que concerne à comunicação organizacional, a leitura dos dados evidencia uma fraca utilização das plataformas neste processo. Esta fraca utilização traduz-se em valores que se situam nos 96% de tripulantes que nunca ou raramente comunicam com os órgãos referidos no questionário.

Ficámos surpresos com os resultados obtidos neste campo, tendo em conta que o processo comunicacional é transversal a toda a organização e, deste modo, fundamental no que respeita às interações internas e externas, à partilha da informação e à condução das ações promovidas pela organização (Ruão, Freitas, Ribeiro, & Salgado, 2014).



Para além desta constatação, tendo em consideração que estamos a falar de plataformas digitais, a comunicação mediada por computador (CMC) emerge como componente integral da comunicação organizacional (Giri, 2009).

Segundo (Jacques, Robert, & Spangler, 1975) a CMC torna-se parte integral do quotidiano das pessoas aos vários níveis da interação social. É descrita como sendo um estado alterado de comunicação, ao nível físico, ao nível do tempo e espaço e ao nível das estruturas (Jacques, Robert, & Spangler, 1975).

Este novo modo comunicacional liberta os indivíduos da necessidade de comunicar face a face ao mesmo tempo que liberta a comunicação da necessidade de interlocutor concedendo-lhe o atributo da sincronia e de assíncronia (Giri, 2009). Os tripulantes utilizam esta característica comunicacional, permitida pela virtualidade, que promove a possibilidade de interagir fora do contexto do momento e do local, no entanto esta utilização traduz-se essencialmente na consulta de serviços e do email.



## 7. Conclusão

A CCFL é uma organização que sempre se evidenciou pela procura da inovação, a vários níveis, sendo pioneira em muitas aplicações como, por exemplo: a implementação do sistema de bilhética eletrónico que permite a atual leitura digital dos vários suportes disponibilizados para o pagamento do transporte; a implementação de um sistema de painéis informativos que permitem ao cliente, no local, saber qual o tempo de espera para o seu autocarro e a implementação de um sistema integrado, interno, que permite a gestão no momento do motorista, do veículo e da carreira.

Na sequência do referido a CCFL tem vindo a proceder à informatização, pela integração das TIC, dos seus procedimentos internos e externos, tendo como fio condutor a procura de uma gestão integrada e sustentável. Paralelamente, tem ajustado e promovido a formação e preparação do seu capital humano, por forma a permitir a integração deste no contexto informacional que a caracteriza atualmente.

É neste quadro que emerge o nosso interesse. Compreender como as plataformas digitais, disponibilizadas pela CCFL, se enquadram e são reconhecidas pelos tripulantes no que respeita à sua utilização no seu quotidiano profissional.

Os resultados obtidos permitem aferir que se verifica a utilização das plataformas por parte dos tripulantes dentro e fora do local de trabalho, situação que traduz o fim da separação entre o tempo de trabalho, o tempo pessoal e o tempo familiar.

No que concerne à adequação da utilização das plataformas por parte dos tripulantes, consideramos que as mesmas são adequadas visto que uma elevada percentagem referiu não necessitar de ajuda para as utilizar.

É manifesta a existência de preferência da utilização de duas plataformas, o myCARRIS e o email, situação que se traduz numa utilização minimalista do potencial das tecnologias de informação que é disponibilizado.

Não foi possível encontrar relação entre a utilização das plataformas e a comunicação organizacional. Esta constatação não deixou de nos surpreender pois a comunicação mediada por computador (CMC) impõe-se como parte integral do quotidiano das pessoas aos vários níveis da interação social.



Considerando os resultados obtidos assiste-se à utilização das plataformas com base nos interesses específicos dos tripulantes, uma vez que os mesmos limitam o uso das plataformas à recolha de informação pertinente para o seu serviço como, por exemplo, tomar conhecimento do serviço que lhes foi atribuído (Jouët, 1993a).

Esta utilização minimalista tem por base significações subjetivas, sociais e modos particulares de interação com a máquina (Jouët, 1993a). Estes modos de interação promovem e estão na base da apropriação de determinadas plataformas em detrimento de outras.

Por fim, consideramos que as plataformas de comunicação disponibilizadas pela CCFL são reconhecidas pelos tripulantes como instrumentos facilitadores do seu trabalho.



## Bibliografia

Abbate, J. (2000). *Inventing the Internet*. London: MIT Press.

Ambrosi, A., Peugeot, V., & Pimienta, D. (2005). *Enjeux de mots: regards multiculturels sur les sociétés de l'information*. C e Féditions.

Bardini, T. (1996). Changement et réseaux socio-techniques: de l'inscription à l'affordance. *Le temps de l'événement II*, pp. 125-155.

Bilhim, J. A. (2009). *Gestão Estratégica de Recursos Humanos*. Lisboa: Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas.

Bloor, D. (1976). *Knowledge and Social Imagery*. Chicago: The University of Chicago Press.

Cardoso, G. (2006). *Os Media na Sociedade em Rede*. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian.

Carmo, H. (2013). *Manual de metodologia das ciências sociais e políticas*. Lisboa: ISCSP.

Castells, M. (2007). *A Galáxia Internet-Reflexões sobre Internet, Negócios e Sociedade*. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian.

Castells, M. (2011). *A Sociedade em Rede A Era da Informação: Economia, Sociedade e Cultura*. Lisboa: Fundação Calouste Glubenkian.

Certeau, M. d. (1990). *L'invention du quotidien, I. Arts de Faire*. Paris Gallimard: Luce Giard.

Chambat, P. (3 de 6 de 1994). Usages des technologies de l'information et de la communication (TIC): évolution des problématiques. *TIS*, pp. 249-270.

Coelho, J. D. (2007). *Sociedade da Informação. O Percorso Português: Dez anos de sociedade da informação análise e perspectivas*. Lisboa: Edições Sílabo, Lda.

Correia, E. (2006). *Gesta@o.com - Vol. 2 - Novas Tecnologias: Presente e Futuro*. Lisboa: Edições Sílabo.

Cruz, J. C. (2014). *Contextualização da utilização das tecnologias da informação: a construção social das utilizações*. Lisboa: ISCSP.



Daft, R. L. (2008). *Management*. South-Western: Ninth Edition.

Dijk, J. A. (2006). *The Network Society, Social Aspects of New Media*. Thousand Oaks, California: Sage Publications, Inc.

Faria, J. M. (novembro de 1999). Novas Tecnologias e Mudança Organizacional. *Organizações e Trabalho*, pp. 67-80.

Flichy, P. (2003). *L'innovation technique: Récents développements en sciences sociales. Vers une nouvelle théorie de l'innovation*. Éditions La Découverte.

Giri, T. S. (14 de janeiro de 2009). *Analyzing Computer-Mediated Communication and Organizational Effectiveness*. Obtido em 15 de 03 de 2016, de Taylor & Francis Online: <http://www.tandfonline.com/doi/pdf/10.1080/15358590701772259>

Hiltz, R. (2006). The “Virtual Classroom”: Using Computer-Mediated Communication for University Teaching. *Journal of Communication*, 95–104.

Inetcarris. (14 de maio de 2001). Obtido em 2 de julho de 2015, de InetCarris: a intranet da Carris: <http://intranetprd/inetportal/index.htm#>

Jacques, V., Robert, J., & Spangler, K. (1975). *The computer conference: an altered state of communication*. Institute for the future.

Jef Verschueren, J.-O. O. (2011). *Pragmatics in Practice*. Amsterdam: John Benjamins Publishing Company.

Jouët, J. (1993a). Pratiques de communication et figures de la médiation. *Réseaux, volume 11 n°60*, pp. 99-120.

Jouët, J. (2000). Retour critique sur la sociologie des usages. *Réseaux volume 18 n° 100*, pp. 487-521.

Jouët, J. (1993b). Usages et pratiques des nouveaux outils de communication. In L. Sfez, *Dictionnaire critique de la communication*. França: Presses Universitaires de France - PUF.

Katz, E. (20 de November de 1961). The Social Itinerary of Technical Change: Two Studies on the Diffusion of Innovation. *Human Organization*, pp. 70-82.



Lacroix, J.-G. (1994). Entrez dans l'univers merveilleux de vidéoway. In J.-G. Lacroix, B. Miège, & G. Tremblay, *De la télématique aux autoroutes électroniques, le grand projet reconduit* (pp. 137-162). Québec / Grenoble: Presses de l'Université du Québec / Presses Universitaires de Grenoble.

Leroi-Gourhan, A. (1981). Manifeste pour le Développement de la Culture Technique. *Culture Technique n° 6 - Centre de Recherche sur la Culture Technique*, pp. 11 - 12.

Mattelart, A. (2002). *História de la Sociedade de la Información*. Barcelona: Ediciones Paidós Ibérica, S.A.

Moreira, C. D. (1994). *Planeamento e Estratégias da Investigação Social*. Lisboa: Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas.

*mycarris.carris.pt*. (2011). Obtido em 24 de junho de 2015, de mycarris: <https://mycarris.carris.pt/HomeCarris.aspx>

*O Relatório e Contas 2009*. (23 de fevereiro de 2010). (POP Communication Group) Obtido em 30 de junho de 2015, de [carris.transporteslisboa.pt](http://carris.transporteslisboa.pt/fotos/editor2/relatorio_e_contas_carris_2009_final.pdf): [http://carris.transporteslisboa.pt/fotos/editor2/relatorio\\_e\\_contas\\_carris\\_2009\\_final.pdf](http://carris.transporteslisboa.pt/fotos/editor2/relatorio_e_contas_carris_2009_final.pdf)

Pereira, A., & Patrício, T. (2013). *Guia Prático de utilização do SPSS: análise de dados para ciências sociais e psicologia*. Lisboa: Edições Sílabo.

Pestana, M. H., & Gageiro, J. N. (2003). *Análise de Dados para Ciências Sociais: a complementariedade do SPSS*. Lisboa: Edições Sílabo.

Proulx, S. (2005). Penser les usages des technologies de l'information et de la communication aujourd'hui: enjeux - modèles - tendances. *Lise Vieira et Nathalie Pinède, eds, Enjeux et usages des TIC*, pp. 7-20.

Proulx, S. (2002). Trajetórias de uso das tecnologias de comunicação : as formas de apropriação da cultura digital como desafios de uma sociedade "Sociedade do Conhecimento". *Annales des télécommunications*, 57, pp. 180-189.

Proulx, S. (2001). *Usages de L'Internet*. Paris: Editions Rue d'Ulm.



Quivy, R., & Campenhoudt, L. V. (1998). *Manual de investigação em Ciências Sociais*. Lisboa: Gradiva - Publicações, Lda.

Rego, A. (2010). *Comunicação Pessoal e Organizacional*. Lisboa: Edições Sílabo, Lda.

*Relatório de Sustentabilidade 2010*. (2010). (CARRIS - Companhia Carris de Ferro de Lisboa S.A) Obtido em 2 de julho de 2015, de [carris.transporteslisboa.pt](http://carris.transporteslisboa.pt): [http://carris.transporteslisboa.pt/fotos/editor2/relatorio\\_de\\_sustentabilidade\\_2010\\_portugues\\_.pdf](http://carris.transporteslisboa.pt/fotos/editor2/relatorio_de_sustentabilidade_2010_portugues_.pdf)

*Relatório de Sustentabilidade 2011*. (9 de março de 2012). Obtido em 2 de julho de 2015, de [carris.transporteslisboa.pt](http://carris.transporteslisboa.pt):

[http://carris.transporteslisboa.pt/fotos/editor2/relatorio\\_sustentabilidade\\_final.pdf](http://carris.transporteslisboa.pt/fotos/editor2/relatorio_sustentabilidade_final.pdf)

*Relatório de Sustentabilidade 2012*. (28 de março de 2013). Obtido em 2 de julho de 2015, de [carris.transporteslisboa.pt](http://carris.transporteslisboa.pt):

[http://carris.transporteslisboa.pt/fotos/editor2/relatorio\\_de\\_sustentabilidade\\_2012\\_site.pdf](http://carris.transporteslisboa.pt/fotos/editor2/relatorio_de_sustentabilidade_2012_site.pdf)

*Relatório de Sustentabilidade 2013*. (2013). Obtido em 2 de julho de 2015, de [carris.transporteslisboa.pt](http://carris.transporteslisboa.pt):

[http://carris.transporteslisboa.pt/fotos/editor2/relatorio\\_de\\_sustentabilidade\\_2013.pdf](http://carris.transporteslisboa.pt/fotos/editor2/relatorio_de_sustentabilidade_2013.pdf)

*Relatório de Sustentabilidade '08 CARRIS*. (10 de fevereiro de 2009). (BLUG - Sensorial Design & Communication) Obtido em 1 de julho de 2015, de [carris.transporteslisboa.pt](http://carris.transporteslisboa.pt): <http://carris.transporteslisboa.pt/fotos/editor2/relatoriosustentabilidade2008.pdf>

Rogers, E. M. (1983). *Diffusion of Innovations*. New York: The Free Press. A division of Macmillan Publishing Co., Inc.

Ruão, T., Freitas, R. d., Ribeiro, P. C., & Salgado, P. (2014). *Comunicação Organizacional e Relações Públicas: horizontes e perspetivas*. Braga: CECS - Centro de Estudos de Comunicação e Sociedade.

Ryan, B., & Gross, N. (janeiro de 1950). Acceptance and Diffusion of Hybrid Corn Seed in Two Iowa Communities. *ECONOMICS AND SOCIOLOGY SECTION SOCIOLOGY SUBSECTION*, pp. 663-705.



Sainsaulieu, R. (1997). *Sociologia da Empresa: Organização Cultura e Desenvolvimento*.

Bobadela: Editorial Minerva.

Scroferneker, C. M. (2008). *O diálogo possível: comunicação organizacional e paradigma da complexidade*. Porto Alegre: EDIPUCRS.

Teixeira, S. (2013 ). *Gestão de Organizações*. Lisboa: Escolar Editora.

Thurlow, C., Lengel, L., & Tonic, A. (2004). *Computer Mediated Communicatio, Social Interaction and the Internet*. London: SAGE Publications.

Vidal, G. (2012). *La Sociologie des Usages: continuités et transformations*. Lhoisier: Hermes Science.

## Usos da tecnologia

O presente inquérito insere-se num estudo de natureza académica sobre “As Tecnologias de Informação e Comunicação dentro de uma organização pública: Caso Companhia Carris de Ferro de Lisboa”, no âmbito do Mestrado em Sociologia das Organizações e do Trabalho, da Universidade de Lisboa - Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas.

Todas as respostas são confidenciais e anónimas.

Desde já agradecemos a atenção e o tempo disponibilizado.

PS: Caso tenha alguma dúvida não hesite em contactar Eduardo Pacheco, através dos seguintes contactos: Email: [eduardo02pacheco@gmail.com](mailto:eduardo02pacheco@gmail.com) | Telefone: 964768573 | VPN: 77745

### \*Obrigatório

1. Usa alguma das plataformas digitais disponibilizadas pela Carris (MyCarris, Email, Intranet, Site institucional da Carris e/ou Newsletter)? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Sim *Passe para a pergunta 2.*  
 Não *Passe para a pergunta 12.*

2. Indique quais as plataformas que utiliza/visualiza quando está nas instalações da empresa? \*

*Marcar tudo o que for aplicável.*

- MyCarris  
 Email  
 Intranet  
 Site institucional da Carris ([www.carris.pt](http://www.carris.pt))  
 Newsletter  
 Nenhuma

3. Indique quais as plataformas que utiliza/visualiza quando está fora das instalações da empresa? \*

*Marcar tudo o que for aplicável.*

- MyCarris  
 Email  
 Site institucional da Carris ([www.carris.pt](http://www.carris.pt))  
 Newsletter  
 Nenhuma

4. Indique qual a plataforma ou plataformas que usa com mais frequência? \*

*Marcar tudo o que for aplicável.*

- MyCarris
- Email
- Intranet
- Site institucional da Carris ([www.carris.pt](http://www.carris.pt))
- Newsletter

5. Para cada uma das situações descritas qual a frequência com que acede às plataformas mencionadas? \*

*Marcar apenas uma oval por linha.*

	Nunca ou raramente (até 1 vez por mês)	Algumas vezes (2 ou mais vezes por mês)	Muitas vezes (3 a 4 vezes por semana)	Frequentemente (todos ou quase todos os dias)
Consulta de serviços	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pedidos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Alterações de serviço	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Troca de folga	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Horário específico	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Justificação faltas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Propostas/ideias	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Leitura de emails	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Procura de informação interna	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Procura de Informação externa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

6. Precisou de ajuda para utilizar as plataformas? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Sim
- Não

7. Em caso de necessitar de ajuda, a quem recorreu ou a quem recorreria? \*

*Marcar tudo o que for aplicável.*

- Chefias
- Colegas
- Família

8. Que utilidade atribui a cada plataforma? \*

Marcar apenas uma oval por linha.

	Útil	Pouco Útil	Nunca Usei
MyCarris	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Email	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Intranet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Site institucional ( <a href="http://www.carris.pt">www.carris.pt</a> )	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Newsletter	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

9. Indique, de 1 a 5, qual a plataforma mais fácil de utilizar? \*

1 = plataforma mais fácil de utilizar | 5 = plataforma mais difícil de utilizar

Marcar apenas uma oval por linha.

	1	2	3	4	5
MyCarris	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Email	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Intranet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Site institucional ( <a href="http://www.carris.pt">www.carris.pt</a> )	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Newsletter	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

10. Indique, de 1 a 5, qual a plataforma com o conteúdo mais fácil de entender? \*

1 = plataforma com o conteúdo mais fácil de entender | 5 = plataforma com o conteúdo mais difícil de entender

Marcar apenas uma oval por linha.

	1	2	3	4	5
MyCarris	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Email	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Intranet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Site institucional ( <a href="http://www.carris.pt">www.carris.pt</a> )	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Newsletter	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

11. Qual a frequência com que comunica através das plataformas com os seguintes órgãos? \*

Marcar apenas uma oval por linha.

	Nunca ou raramente (até 1 vez por mês)	Algumas vezes (2 ou mais vezes por mês)	Muitas vezes (3 a 4 vezes por semana)	Frequentemente (todos ou quase todos os dias)
Administração	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Diretor	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Coordenador Geral	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Inspetor Acompanhante	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Secretaria	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Colegas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ex-Colegas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Posto Médico	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Gabinete de Desenvolvimento Organizacional	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

12. Indique se concorda com as seguintes afirmações

*Marcar apenas uma oval por linha.*

	Concordo	Discordo	Não tenho opinião
Não uso as plataformas porque não acho importante.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Não uso as plataformas porque tenho dificuldade em usar.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Não uso as plataformas porque não tenho como as usar.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

*Passa para a pergunta 13.*

## Dados Sociodemográficos

13. Género: \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Feminino  
 Masculino

14. Idade: \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Menos de 36 anos  
 Entre 36 e 45 anos  
 Entre 46 e 55 anos  
 Mais de 55 anos

15. Habilitações: \*

*Marcar apenas uma oval.*

- 6º ano  
 9º ano  
 11º ano  
 12º ano  
 Licenciatura  
 Pós-Graduação  
 Mestrado

16. Antiguidade na Empresa: \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Menos de 10 anos  
 Entre 11 e 15 anos  
 Entre 16 e 20 anos  
 Entre 21 e 25 anos  
 Mais de 25 anos

17. Qual a sua função? \*

*Marcar apenas uma oval.*

Guarda-Freio

Motorista