

# A implementação digital nas organizações: consequências práticas na relação laboral dos secretários

Manuel Silvestre Conde<sup>1</sup>, Paula Marques Santos<sup>2</sup>  
[sconde@estgl.ipv.pt](mailto:sconde@estgl.ipv.pt); [psantos@estgl.ipv.pt](mailto:psantos@estgl.ipv.pt)

<sup>1</sup>ORCID: 0000-0003-3856-6475; <sup>2</sup>ORCID: 0000-0002-1350-4203

<sup>1,2</sup>*Escola Superior de Tecnologia e Gestão de Lamego/Instituto Politécnico de Viseu, Portugal;*  
<sup>2</sup>*CEPESE*

## Resumo

*A implementação da digitalização em todos os processos das organizações criou e continua a criar nelas profundas alterações no foro interno e externo. A presente investigação analisa as implicações da implementação da digitalização no aspeto interno das organizações, sobretudo no que concerne às consequências jurídico-laborais para os colaboradores (em especial para os técnicos de secretariado), os quais podem e devem estar na vanguarda deste processo de alteração, dado ser a partir deles que se inicia o iter procedimental dos processos organizacionais em ambiente digital, além de serem eles que os suportam até final.*

**Palavras-Chave:** secretariado contemporâneo, flexibilização no trabalho, flexibilidade funcional, formação.

## Abstract

*The implementation of the digitization in the processes of the organizations created and continues to create in these deep changes in its internal and external forum. This paper intends to analyse the implications of the implementation of digitization on the internal aspects of organizations, especially regarding the legal and labour consequences for employees (especially for secretarial technicians), who can and should be at the forefront of this process of alteration since it is from them that the procedural iter of the organizational processes in digital environment begins, besides being the same that support until the end.*

**Keywords:** contemporary administrative assistance, flexibility, functional flexibility, training.

## 1. Introdução

Ao longo do tempo sempre foram exigidas inúmeras competências a qualquer profissional, sendo que esta exigência é hoje mais notória e transformou-se num direito dos empregadores, estando consignado na lei laboral.

A definição das funções concretas que cada colaborador deve desempenhar parece ser simples e objetiva quando é aposta a categoria profissional num contrato individual de trabalho, contudo a realidade das organizações, cada vez mais impelidas a desenvolverem várias atividades, se assim quiserem sobreviver financeiramente, obriga a que os gestores façam um constante apelo que se transforma em exigência aos colaboradores, após um curto espaço de tempo.

Impõe-se uma reflexão sobre se o atual processo de flexibilização do Direito do Trabalho tem implicações nos poderes determinativo e conformativo dos empregadores e outros superiores hierárquicos e, em última análise, se lhes permite, suportados no poder disciplinar, a aplicação de sanções aos colaboradores quando estes demonstrarem lacunas relativamente à utilização dos novos meios digitais de trabalho. Para tal, torna-se necessário analisar as atuais competências dos técnicos de secretariado na área digital, para compreender a obrigatoriedade da formação profissional constante e, posteriormente, para verificar se podem existir fundamentos para o

despedimento por inadaptação. Aspeto também relevante é verificar se a implementação de processos digitais, que, conseqüentemente, conduz à alteração dos próprios processos, pode ser a base ou até mesmo o fundamento para a aplicação do despedimento por extinção do posto de trabalho.

## **2. Referencial teórico**

### **2.1 O meio ambiente profissional do secretário**

O ambiente social, económico e político onde hoje atuam as organizações tem cada vez mais enraizada a obrigação de adaptação constante, o que, conseqüentemente, conduz a uma maior necessidade de reestruturação dos processos de produção para que as organizações sejam competitivas e sustentáveis.

A competitividade declaradamente exigida pelo mercado obriga aqueles que gerem as organizações a, de forma explícita, imporem novas competências aos seus colaboradores, estando no centro gravitacional de toda a estrutura produtiva o profissional de secretariado, que, desta forma, deve possuir as aptidões necessárias para assim obter as competências exigidas, sob pena de entravar toda a estratégia da organização. Esta realidade laboral evidencia-nos os desafios do atual colaborador face à flexibilização do Direito do Trabalho.

A digitalização dos processos organizacionais, inerente à economia digital e circular, e a respetiva adaptação dos colaboradores a esta realidade é, em si mesma, um desafio árduo, mas é, ao mesmo tempo, incontornável. A crescer a esta dificuldade, dado os colaboradores pretenderem manter o seu posto de trabalho e demonstrarem qualidade no que realizam, encontramos o processo de flexibilização do Direito do Trabalho que cada vez mais pugna pela defesa do dogma da equiparação entre empregador e trabalhador, obrigando este último a uma permanente atualização, sobretudo na aquisição de competências na área digital e numa constante angústia pelo resultado do trabalho efetuado, pois a sombra do despedimento paira no seu consciente.

Em qualquer contrato de trabalho escrito é dever legal (cfr. art.ºs 11.º, 106º, n.º 3, aln. c) e 115.º e ss. do CT) apor a atividade que o trabalhador irá desempenhar, sendo que esta exigência legal é cumprida com a indicação da categoria profissional e das funções/tarefas concretas principais que o mesmo deve realizar e, ainda que o contrato seja meramente verbal, o empregador deve informar o trabalhador sobre a atividade que irá efetuar.

Suportando-nos nas constatações precedentes, ao analisar a panóplia de funções que um técnico de secretariado (secretário) deve realizar, afigura-se-nos hoje ser esta uma profissão de elevada dificuldade, pois

ocupa-se do secretariado específico da administração ou direção da instituição; redige atas das reuniões de trabalho, assegura, por sua própria iniciativa, o trabalho de rotina diária do gabinete; providencia pela realização de assembleias gerais, reuniões de trabalho, contratos e escrituras (Boletim do Trabalho e Emprego n.º 31, 22/08/2015, Contrato Coletivo de Trabalho celebrado entre CNIS e FNSTFPS, p. 2550).

Assim, o “modus operandi” de um técnico de secretariado é já em si complexo e hoje, devido à digitalização dos procedimentos, desafiante. Ou seja, o secretário contemporâneo depara-se com um conjunto de tarefas e funções acrescidas, as quais devem acompanhar as formas de trabalho do mundo digital e responder aos desafios do mercado globalizado.

Claramente que a digitalização é uma mais-valia para qualquer organização, no entanto aqueles que têm de utilizar os meios digitais podem não se encontrar em condições de o fazer na sua plenitude ou mesmo não o saber fazer (pois demonstram uma dificuldade enorme ou mesmo impossibilidade em desenvolver tarefas que antes da implementação da digitalização dos processos faziam de forma cabal). Destarte a única alternativa dos colaboradores é aprenderem,

só que a urgência dos dias de hoje não concede grande tempo para uma aprendizagem segura e maturada, pelo que alguns por falta de aptidões e outros por falta de “espaço na sua vida agitada” não adquirem as competências necessárias, restando-lhes a recolocação no posto de trabalho ou, a situação mais gravosa, o despedimento (com justa causa) por parte do empregador.

A adaptação dos colaboradores à digitalização de um processo organizacional nem sempre é possível ou, pelo menos, não é plena, já que a aptidão é inerente e a competência adquirida, contudo a primeira é condição apriorística relativamente à segunda, pelo que para vários colaboradores a adaptação, desde o início, torna-se muito difícil de alcançar.

No entanto, se a adaptação dos colaboradores à digitalização dos processos organizacionais que já desenvolviam é difícil, mais árdua se torna com a possibilidade que o Direito do Trabalho concede aos atuais gestores das organizações de poderem obrigar os trabalhadores a cumprir tarefas diferentes daquelas que caracterizam o núcleo essencial de determinada categoria profissional.

A partir da década de setenta do século XX (em Portugal, a partir da década de oitenta), as soluções legislativas que começaram a surgir caracterizam-se por uma tendência de atenuação de um dos fundamentos basilares do Direito do Trabalho – a proteção do trabalhador. Este abrandamento da proteção do trabalhador no âmbito do Direito do Trabalho foi consequência de vários fatores, tal como refere Palma Ramalho (2015, pp. 61-62): “a relativa uniformidade da categoria dos trabalhadores subordinados, a grande empresa do setor secundário e a crença na sustentabilidade económica do sistema laboral protetor”. A lógica do trabalho enquanto forma de obtenção de rendimento e não como meio de realização pessoal do trabalhador (com a consequente atenuação da dimensão humana) e a constante necessidade de adaptação dos vários ordenamentos jurídicos laborais, por forma a torná-los mais competitivos, devido à facilidade de deslocação do processo produtivo por parte das empresas, foram outros fatores que acentuaram a atenuação da função protetora do Direito do Trabalho.

## **2.2 A recente evolução da relação jurídico-laboral**

A partir dos anos de 1970, as crises económicas constantes levaram a que as empresas tivessem e tenham necessidade de reduzir os custos de produção, sendo um dos maiores a mão-de-obra suportada no contrato de trabalho subordinado, o que implica, para além do pagamento do salário, o pagamento dos subsídios de refeição, de férias e de Natal, contribuições para a segurança social e seguro de acidentes de trabalho. Deste modo, as formas atípicas de trabalho subordinado com limites de tempo, a diminuição dos postos de trabalho e o recurso ao colaborador multifacetado têm sido as soluções mais recorrentes que as empresas implementam na sua gestão financeira, conduzindo à “miniaturização” (ou *downsizing*) das empresas e à “exteriorização” do emprego (Ramalho, 2012, p. 69).

Outro aspeto relevante é que o fundamento humanista da relação laboral ou conceção pessoalista do vínculo de trabalho (Ramalho, 2012, pp. 401-420) tem dado lugar à perspetiva empresarial (ou seja, a zona obrigacional do contrato, delimitada pelo binómio atividade laborativa/remuneração), o que permite uma criação normativa mais economicista e menos protetora dos trabalhadores, dado que prevalece o pensamento de que, sem empresas economicamente viáveis, não é possível a criação de emprego, devendo, assim, ser o trabalhador a adaptar-se às necessidades organizacionais.

Devido a estes fatores, a necessidade de flexibilização do Direito do Trabalho tornou-se evidente, foi-se implementando e é hoje uma realidade transversal a todo este ramo do direito, aliás como já referia Lobo Xavier (1993) “os esquemas legais facilmente se tornam um elemento de rigidificação, e, por isso, devem comportar a possibilidade de uma modificação à luz da evolução conjuntural e das realidades do sector”, “uma certa flexibilização neste domínio favorecerá a adaptabilidade da legislação” (Xavier, 1993, pp. 258-259).

Os efeitos derivados da acentuação da flexibilização do Direito do Trabalho têm sido negativos em várias matérias e situações concretas, como é o exemplo do aumento dos trabalhadores precários em detrimento dos trabalhadores com contratos de trabalho sem termo, mas também o aumento das situações que suportam o despedimento com justa causa efetuado pelo empregador, pois a partir do momento em que o empregador (e/ou gestor) pode e exige dos colaboradores uma adaptação rápida aos novos processos organizacionais de produção e a realização de novas tarefas, muitos daqueles não estão preparados ou não conseguem cumprir tais exigências, por mais esforço que empreguem, acabando por demonstrar a sua inadaptação ou completa desnecessidade da sua mão de obra, o que tem como consequência o despedimento (ver despedimento por inadaptação – art.s 373º e ss. do CT e despedimento por extinção do posto de trabalho – art.s 367º e ss. do CT).

Em 2006, a Comissão Europeia publicou o “Livro Verde sobre a Modernização do Direito do Trabalho para o séc. XXI” de onde se destaca uma orientação estatal para o que tem sido designado de “flexissegurança”, por forma a atenuar os efeitos negativos da flexibilização do Direito do Trabalho, flexibilização essa que parece não diminuir e até intensificar-se por imperativos de gestão e viabilidade empresarial.

Como refere Palma Ramalho (2012, pp. 70-81), a flexibilização tem-se verificado ao nível da diversificação da tipologia dos vínculos laborais – flexibilização externa, e ao nível da diminuição da rigidez do regime jurídico do vínculo laboral – flexibilização interna, ou seja, esta dinâmica normativa influencia todo o Direito do Trabalho.

No que respeita à flexibilização externa, constata-se o surgimento cada vez maior de vínculos laborais atípicos, isto é, contratos de trabalho a termo, a tempo parcial e temporário, o trabalho partilhado (entre dois ou mais trabalhadores, trabalhando um quando ao outro não seja possível), o trabalho intermitente (o trabalhador só realiza a sua atividade quando é chamado pelo empregador).

Por seu lado, a flexibilização interna tem-se caracterizado pela diminuição de algumas garantias do trabalhador e maleabilização do regime jurídico do contrato de trabalho, ao que acresce a manutenção e até aumento da existência de conceitos indeterminados e de normas com soluções jurídicas pouco definidas, conduzindo, por sua vez, a uma menor proteção do trabalhador devido à sua débil posição negocial, sendo que um exemplo claro de flexibilização interna constata-se no alargamento do conceito de atividade laboral, com a possibilidade de maior uso da flexibilidade funcional.

Esta realidade normativa de flexibilização tem sido suportada por vários tipos de processos (Ramalho, 2012, p. 76) que levaram a doutrina a afirmar a existência de “desregulamentação” no Direito do Trabalho. Por um lado, a desregulamentação em sentido estrito evidencia-se pelo desaparecimento de várias normas imperativas, remetendo-se a regulamentação para o próprio contrato de trabalho individual (apelando-se à autonomia das partes e à sua capacidade negocial), por outro lado, a desregulamentação em sentido amplo caracteriza-se pela constante remissão da regulamentação para as normas constantes nas convenções coletivas de trabalho.

A forma de o Estado apoiar a tendência da “flexissegurança” nas relações de trabalho tem sido, primeiro, através da implementação de medidas de investimento na escolarização dos cidadãos, segundo, na especialização dos trabalhadores e, terceiro, no reconhecimento das capacidades intelectuais e manuais de cada um. Algumas políticas de combate ao abandono escolar têm vindo a funcionar, no entanto é necessário criar condições aos presentes e futuros trabalhadores/colaboradores para poderem aumentar o seu grau de instrução técnica, nomeadamente no âmbito da digitalização dos processos.

Sobre este aspeto, algumas medidas estatais tomadas são a criação do programa de POPH (Plano Operacional de Potencial Humano e atual POCH – Programa Operacional para o Capital

Humano), e dentro deste, no que concerne à especialização, ao nível do 2.º, 3.º ciclos e ensino secundário, os cursos EFA (ensino e formação de adultos); o sistema RVCC (Sistema de Validação e Certificação de Competências) no que respeita à certificação de competências e, por fim, ao nível do ensino técnico e superior, a implementação dos CET (curso de especialização tecnológica) e CTeSP (curso técnico superior profissional).

Os aspetos suprarreferidos são alguns dos fundamentos práticos da designada “flexisegurança” que os Estados tentam implementar, já que ao assumir-se a expressão “flexi”-segurança, é a confissão clara que as alterações legislativas laborais tendem a criar mais situações de precariedade no trabalho e mesmo falta dele (desemprego), que o Estado tenta colmatar, em última instância, com a concessão do subsídio de desemprego.

Por fim, na base da ideia de “flexi”-segurança, encontra-se o desígnio da diminuição da taxa de desemprego, bastando, para tal, que os cidadãos trabalhem. Esta ideia obscurece uma parte da base da relação do trabalho que consiste na realização pessoal do trabalhador ao efetuar as tarefas para as quais foi contratado e para as quais tem vocação ou que conscientemente escolheu. Ora, a pessoa que trabalha por uma oportunidade de receber um salário, e não por vontade de criar ou fazer parte da criação de um bem ou serviço, obtém a qualidade jurídica e económica de trabalhador, mas não a condição social e a satisfação pessoal desse estatuto.

### **3. Metodologia**

O estudo que agora apresentamos segue uma metodologia essencialmente qualitativa, fundamentando-se numa pesquisa bibliográfica e descritiva. Esta análise bibliográfica acerca dos pressupostos jurídicos da área do direito do trabalho (relação laboral, vínculo contratual, flexisegurança, entre outros) permitiu-nos apresentar uma reflexão crítica, na discussão de resultados, acerca dos mesmos nas relações que se estabelecem no mercado de trabalho e o seu respetivo impacto na função do secretário e na necessidade permanente da sua adaptabilidade profissional. Desta forma, este estudo baseia-se na recolha e interpretação da legislação suprarreferida (*ratio legis*), além dos conhecimentos adquiridos pelos autores, ao longo da sua prática profissional, enquanto docentes do ensino superior (em licenciatura de secretariado) e investigadores. A documentação/legislação apresentada é exaustiva no que toca a Portugal, enformando todos os preceitos legais em vigor, necessários para compreender as implicações das mudanças do mundo laboral no trabalho dos secretários.

Assim, em termos de delimitação geográfica e legal, gostaríamos ainda de explicitar que este estudo abrange apenas o quadro legal português, embora o mesmo esteja abrangido no espaço da União Europeia, cumprindo com as orientações genéricas de proteção dos direitos dos trabalhadores do espaço comunitário e das próprias convenções internacionais.

O presente estudo, centrado no problema da adequação permanente dos profissionais de secretariado à evolução organizacional e digital do mercado de trabalho, procura responder à questão: “Qual o impacto da economia digital nas relações laborais e quais as suas implicações no quotidiano de um profissional de secretariado?”.

Face ao exposto, foram definidos os seguintes objetivos: 1) Analisar a evolução da relação laboral, ao nível jurídico, desde a década de 1970 aos nossos dias; 2) Evidenciar a influência da economia digital, e especificamente da digitalização, na relação laboral e na capacidade de polivalência funcional dos profissionais de secretariado; 3) Evidenciar a necessidade de reconversão profissional dos profissionais como respostas às novas exigências do mercado de trabalho.

#### 4. Apresentação e discussão reflexiva

Centrando a análise da evolução atual do Direito do Trabalho no foro interno das organizações, impõe-se uma abordagem à flexibilização interna da relação laboral que se concretiza, principalmente, através do alargamento do conceito de atividade laboral, com a do maior uso da flexibilidade funcional, ou seja, a possibilidade que o empregador tem de exigir ao trabalhador o desempenho de funções diferentes daquelas que normalmente desempenha, que se divide em duas figuras jurídicas – a polivalência funcional (cfr. art.º 118º do CT) e a mobilidade funcional, também designada de *o jus variandi* (cfr. art.º 120º do CT).

A polivalência funcional consiste na faculdade, sem limite temporal, que o empregador tem de exigir (unilateralmente) que o trabalhador desempenhe funções “que sejam afins ou funcionalmente ligadas” (art. 118º, n.s 2 e 3) às funções da categoria profissional para as quais foi contratado, pelo que se está ainda dentro do objeto do contrato de trabalho (ou seja, atividade contratada). Aliás esta faculdade, já no próprio n.º 1 do mesmo preceito legal, se torna possível ao ler-se a expressão “em princípio”. Mas note-se que a referência à categoria profissional não só compreende as funções que caracterizam esta figura, como também o grau hierárquico e a consequente responsabilidade que essas mesmas funções determinam. No entanto, sempre que um trabalhador desempenhe funções que se enquadrem num nível remuneratório superior, deverá auferir um salário correspondente ao exercício destas tarefas, pois terão de ser respeitados os princípios da retribuição equivalente às funções desempenhadas e da igualdade de salários entre trabalhadores colocados em situações semelhantes.

Os termos “afins ou funcionalmente ligadas” devem ser entendidos de forma cautelosa e limitada, pois não será admissível que um trabalhador que tenha chegado ao topo de uma carreira profissional possa voltar a desempenhar funções correspondentes à base dessa mesma carreira (v.g. a um chefe do departamento de limpeza não lhe pode ser exigido que volte a limpar o chão da fábrica).

A polivalência funcional não está apenas limitada pela categoria profissional inicialmente contratada, como também é restringida pelas aptidões físicas e intelectuais e qualificação profissional do trabalhador. Ora, atenta a implementação da digitalização em todos os processos das organizações, torna-se hoje fundamental que os colaboradores, ou antes ou durante a sua vida de trabalho, adquiram conhecimentos não só, mas sobretudo, na área da informática, sob pena de não cumprirem com as ordens, instruções e diretrizes dos seus superiores hierárquicos e, desta forma, colocarem-se numa posição de iminente inadaptação.

Como último limite à polivalência funcional está o próprio *jus variandi*, na medida em que, se a alteração das funções extravasar o objeto do contrato de trabalho, passamos a estar perante aquela última figura jurídica, bem mais exigente na possibilidade da sua utilização. Contudo, na prática, a utilização indistinta das duas figuras sucede regularmente, pois o empregador a coberto do instituto da polivalência funcional e devido à ausência de conhecimento por parte do trabalhador ou à dificuldade de saber o exato sentido das expressões “afins ou funcionalmente ligadas”, este acaba por realizar e, por regra, durante grandes períodos de tempo, tarefas que estão fora do objeto do seu contrato de trabalho.

Aliás, a conjugação do interesse da empresa (o qual está subentendido no art.º 118.º do CT e está expresso no art.º 120.º do mesmo diploma legal) com a sua não sindicância e falta de limitação temporal na aplicação desta figura jurídica, ao que acresce a enumeração meramente exemplificativa (através da expressão “designadamente”) constante do art. 118.º, n.º 3 do CT, fazem com que o empregador tenha à sua disposição uma figura jurídica que lhe permite uma alteração constante das tarefas diárias do trabalhador, o que muitas das vezes desmotiva o trabalhador e o coloca numa posição de constante incerteza quanto ao seu desempenho ou mesmo utilidade no seio do processo produtivo das organizações.

Por sua vez a mobilidade funcional (art. 120 do CT) caracteriza-se pela faculdade que o empregador tem de exigir (unilateralmente) que o trabalhador desempenhe, temporariamente, de forma integral ou parcial, funções fora do objeto do contrato de trabalho (atividade contratada). Esta é uma alteração que permite ao empregador uma melhor gestão do processo produtivo, mas altera (por vezes radicalmente) o conteúdo da relação de trabalho e põe em causa as legítimas expectativas do trabalhador aquando da sua contratação. O fundamento do exercício desta faculdade é o interesse da empresa, o qual é ao mesmo tempo um dos seus requisitos, juntamente com o aspeto da temporaneidade e a não modificação substancial da posição do trabalhador, ou seja, o seu posicionamento na empresa e nível remuneratório. Obviamente, apesar de a norma não o referir, o trabalhador deve ter aptidões físicas e intelectuais para realizar as novas tarefas.

Esta faculdade pode ser utilizada tanto em contratos de trabalho sem termo como em contratos de trabalho a termo certo e incerto, desde que o fundamento legal não se enquadre no disposto no artigo 140.º, n.º 2, g) do CT, pois este mesmo motivo pressupõe um carácter temporário da contratação (mesmo neste último caso é possível a aplicação da figura jurídica do *jus variandi* nos contratos a termo certo, relativamente ao tempo que falte para a sua caducidade).

O artigo 120.º, n.º 3 do CT prevê a sindicância do “interesse da empresa”, mas como se verifica é uma sindicância apenas judicial (sucessiva), pelo que o trabalhador muitas das vezes não tem possibilidades económicas e, também, meios céleres e seguros de saber se a justificação (fundamento) daquele interesse são ou não válidos, ou, pelo menos, razoáveis.

A acrescentar a esta angústia com que se pode debater o trabalhador (apesar de o legislador balizar temporalmente o uso desta figura), está a questão de saber se, após dois anos, o empregador pode colocar o trabalhador a cumprir as funções para as quais foi contratado durante um dia e usar novamente aquela figura jurídica por mais dois anos e assim sucessivamente, tornando praticamente perpétua a sua utilização. Cremos que não: esta possibilidade iria contra a própria *ratio legis* da norma que sempre reclamou o carácter excecional deste regime, aliás o iter evolutivo da norma demonstra desde sempre esse carácter excecional, e o respeito pelo princípio da protecção da posição do trabalhador tem aqui plena aplicabilidade, pelo que tal resultado interpretativo eclipsaria totalmente os direitos e interesses legítimos do trabalhador. Ainda, se a mera possibilidade do uso desta figura jurídica protege o elemento organizacional da relação jurídica laboral, por uma questão de equilíbrio, o elemento pessoal deve preponderar aquando da interpretação da norma e uso daquela.

Como se verifica, a praxis decisória dos trabalhadores tende a ser de bastante acomodação durante o contrato e de relativa resignação perante as propostas do empregador, o que não é certamente o objetivo da legislação juslaboral.

Apesar da utilização da mobilidade funcional ser mais exigente do que a polivalência funcional, na prática a utilização indistinta das duas figuras sucede regularmente, pois o empregador, a coberto do instituto da polivalência funcional e devido à ausência de conhecimento por parte do trabalhador ou à dificuldade de saber o exato sentido das expressões “afins ou funcionalmente ligadas”, acaba por realizar e, por regra, durante grandes períodos de tempo, tarefas que estão fora do objeto do seu contrato de trabalho.

Assim, podemos referir que a flexibilidade do direito do trabalho obriga à versatilidade dos colaboradores, já que a utilização alargada dos institutos da polivalência e mobilidade funcional permite ao empregador/gestor exigir que os seus colaboradores desempenhem praticamente qualquer tarefa o que, por si só, torna o exercício de uma profissão demasiado complexa e exigente, com a implementação da digitalização dos processos organizacionais, pode tornar impossível a continuação da relação laboral.

#### **4.1 Conceitos indeterminados como suporte da flexibilização laboral**

A utilização das figuras jurídicas da polivalência e da mobilidade funcional provoca alterações profundas na forma como o trabalhador cumpre o seu contrato de trabalho e, apesar dos limites que a lei impõe ao uso destas figuras por parte do empregador, o trabalhador tem dificuldade em recusar-se a cumprir tarefas que lhe são, no mínimo, estranhas, mas mais complexa se torna esta recusa dado o legislador suportar a possibilidade de aplicação daquelas figuras jurídicas com base em conceitos indeterminados, nomeadamente, devido ao conceito de “interesse da empresa”. Os conceitos indeterminados, tal como o refere Engisch (1983), são conceitos cujo conteúdo e extensão são em larga medida incertos.

O conceito de “interesse da empresa” tem assumido uma dimensão cada vez maior na concretização e aplicação de vários institutos jurídicos, sendo que ao empregador apenas é exigido a alusão a este interesse, não sendo, muitas vezes, necessário demonstrar cabalmente os factos que em concreto sustentam este interesse e permitem-lhe usar alguns institutos jurídicos apenas em seu benefício, como é o caso da flexibilidade funcional ou mudança do local de trabalho. O fundamento do incremento cada vez maior de conceitos indeterminados no Direito do Trabalho tem sido a flexibilização e flexisegurança necessária deste ramo do direito.

Entendemos que a empresa, tal como refere Palma Ramalho, é o contexto onde se desenvolve a relação de trabalho. Com a autonomização do conceito de empresa sublinha-se o elemento organizacional da relação laboral, o qual influencia e justifica alguns dos institutos juslaborais, nomeadamente a flexibilidade funcional e mobilidade geográfica. De acordo com a autora, empresa é “um conjunto de fatores económicos e humanos, materiais e imateriais, aglomerados de uma forma duradoura e organizada para prossecução de um determinado objetivo produtivo, com utilidade para o Direito” (Ramalho, 2013, p. 341).

Desta forma entendemos que, quando surge na norma laboral a expressão “interesse da empresa” ou “interesse de gestão”, o legislador se refere à empresa enquanto realidade orgânica, detentora de um propósito específico que se resume, em última instância, à possibilidade de uma maior e mais eficiente produção. Nas empresas de pequena dimensão (que empreguem poucos trabalhadores) a figura do empregador está mais vincada, mas ainda assim estas duas realidades não se confundem.

Com isto, torna-se claro que empresa e empregador são realidades distintas e que se o “interesse da empresa” justifica alguns desvios à relação laboral (flexibilidade funcional e mobilidade geográfica), o mesmo não pode ser a expressão da vontade ou conveniência pessoais do empregador.

Destarte o empregador pode e deve gerir o processo produtivo (e/ou unidade/s de produção) da forma que entender mais conveniente, tendo como objetivo a prossecução do lucro, mas, no mínimo, deve esforçar-se por manter aquela realidade económica, jurídica e social.

Toda a ação humana tem uma intenção e um fundamento. A questão está em saber se essa intenção é correta e o fundamento legítimo. Em nosso entender, a utilização do “interesse da empresa” por parte do empregador, como justificação de uma alteração unilateral da relação laboral, deve ter como fundamento a objetividade indispensável à própria gestão da empresa, não podendo, desta forma, resultar na conclusão de que se está perante um mero capricho ou forma de pressão sobre o trabalhador.

#### **4.2 A formação e reconversão profissional**

Considerando a dinâmica com que a relação laboral hoje se desenvolve, aos colaboradores restam apenas duas possibilidades: ou se adaptam aos novos processos organizacionais baseados na digitalização ou a inadaptação torna-se uma evidência e, conseqüentemente, aqueles serão despedidos.

Por conseguinte, o trabalhador/colaborador enquanto elemento de uma organização tem o poder/dever de constantemente aumentar ou pelo menos reestruturar as suas competências e sobretudo no domínio da digitalização dos processos das organizações.

É consabido que os tempos modernos se caracterizam pela constante necessidade de tempo para a realização de todas as incumbências sociais que se nos deparam diariamente, mas ainda assim os colaboradores têm de encontrar disponibilidade e vontade de se adaptarem às novas exigências das organizações onde estão inseridos.

Na legislação laboral é preceituado o dever de o empregador fornecer formação ao trabalhador (art. 127.º, n.º 1, al. D) do CT), mas também a este é exigida a frequência nas ações de formação que lhe são indicadas e concedidas pelo empregador (art. 128.º, n.º 1, al d) do CT).

Na lei geral laboral (Código do Trabalho, art.s 130.º-134.º) está consagrada a formação dos trabalhadores/colaboradores, nos artigos 89.º a 96.º-A a figura do trabalhador-estudante e no próprio art.º 118.º, n.º 4 está plasmado que “sempre que o exercício de funções acessórias exigir especial qualificação, o trabalhador tem direito a formação profissional não inferior a dez horas anuais”. Aliás, ainda que a situação de inadaptação do colaborador seja evidente, um dos requisitos do processo de despedimento por inadaptação é que ao trabalhador “tenha sido ministrada formação profissional adequada às modificações do posto de trabalho, por autoridade competente ou entidade formadora certificada” e “tenha sido facultado ao trabalhador, após a formação, um período de adaptação de, pelo menos, 30 dias, no posto de trabalho ou fora dele...” (art. 375.º, n.º 1 do CT).

Contudo, ao analisar os vários preceitos legais supra referidos e outros que constam dos respetivos instrumentos coletivos de regulamentação coletiva de trabalho, conclui-se que 35 horas anuais de formação (art. 131.º, n.º 2 do CT) e apenas para 10% dos colaboradores de uma organização (art. 131.º, n.º 5 do CT) se revelam insuficientes e até mesmo inexistentes, dado que se um colaborador for selecionado para os últimos 10% do total dos colaboradores a receber formação significa que pode só receber esta de 10 em 10 anos.

Todavia, a prática tem demonstrado que muitas organizações não fornecem qualquer formação aos seus colaboradores ou a formação que é ministrada é insuficiente ou desadequada, quase sempre tendo por base razões economicistas. Afastando considerações de ordem moral, e mais especificamente de ordem deontológica, cabe às autoridades inspetivas – nomeadamente Autoridade para as Condições do Trabalho – efetuar uma ação fiscalizadora constante. Contudo, sobretudo devido à falta de meios humanos, aquelas ações são escassas e demonstram ser insuficientes.

Destarte, ao colaborador de uma qualquer organização não resta outra alternativa que não seja por iniciativa própria obter formação adequada e suficiente para adquirir competências e quando um colaborador se propõe a tal desígnio pessoal, muitos outros aspetos da sua vida (pessoal, familiar e social) têm de ser preteridos.

## **5. Considerações finais**

A implementação da economia digital nos processos das organizações é uma necessidade premente e uma realidade incontornável.

Devido ao processo de flexibilização do Direito do Trabalho e conseqüente alargamento da possibilidade de exigência aos colaboradores do cumprimento de funções/tarefas cada vez mais diversificadas e complexas, como o é, nomeadamente, a utilização de processos digitais, impõe-se um constante esforço na obtenção de competências, quando por vezes a aptidão parece não existir. No caso específico dos profissionais de secretariado, tal esforço torna-se ainda mais pertinente, dada as características de polivalência / *multitasking* associada a esta função.

Compete às próprias organizações criar condições para a obtenção daquelas competências, dever este que frequentemente não é cumprido pelo que deve, também, o Estado criar formas de acesso a formação específica na área da digitalização de processos, assim como criar e alterar regulamentação jurídica para a realização daquele desígnio, garantindo aos profissionais condições reais para acederem a essa qualificação/atualização.

O colaborador, atentas as condições que a sociedade de informação de hoje lhe fornece, deve consciencializar-se de que a aquisição de competências em grande parte se alcança através de um processo de autoaprendizagem.

Contudo, se a aptidão para a realização de uma determinada ação ou aquisição de um determinado conhecimento podem ser de difícil alcance, a dedicação e esforço podem e recompensam quem destes aspetos faz seu modo de vida. Ou seja, os secretários deparam-se com um cada vez maior leque de tarefas e funções que lhe são confiadas (devido às alterações a que assistimos no mercado de trabalho). A sua polivalência é colocada à prova diariamente, bem como a sua eficiência em lidar com a mudança e com as novas exigências da economia digital. Por tudo isto, a função de secretariado é cada vez mais importante nas organizações, desde que também esses profissionais estejam devidamente qualificados e capacitados para responder a todos os desafios profissionais (Santos, 2014). Ou seja, além das tarefas tradicionais associadas ao secretariado (essencialmente funções administrativas e de ligação), o desempenho do secretariado contemporâneo exige que estes profissionais desempenhem funções ligadas às mais diferentes áreas do saber e em todos os setores da economia (Santos, 2019), exigindo-lhe uma constante atualização multidisciplinar e interdisciplinar, além da sua capacitação em competências transversais.

Dado este ser um estudo inicial, de uma investigação que se pretende continuar a desenvolver, apenas nos debruçamos sobre o caso de Portugal, pretendendo-se no futuro conseguir analisar outras realidades nacionais e apresentar uma investigação baseada no método comparativo. De facto, embora o impacto da globalização e da economia digital se faça sentir em todos os países, uniformizando gostos e *modus vivendi*, os enquadramentos jurídicos nacionais são complexos, únicos e diferentes, pelo que será de extrema importância conseguir analisar comparativamente a forma como o Direito do trabalho salvaguarda os interesses dos trabalhadores.

## Referências

- Amado, J. L. (2014). *Contrato de Trabalho* (4.<sup>a</sup>ed.). Coimbra: Coimbra Editora.
- Assis, R. (2005). *O poder de Direção do Empregador (configuração geral e problemas atuais)*. Coimbra: Coimbra Editora.
- Engisch, K. (1983). *Introdução ao pensamento jurídico* (11.<sup>a</sup> ed.). Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian.
- Leite, J. (1993). *Direito do Trabalho, lições ao 3.<sup>o</sup> ano da Faculdade de Direito*. Coimbra: Serviços Sociais da U.C., Serviço de Textos.
- Leitão, L. M. T. M. (2014). *Direito do Trabalho* (4.<sup>a</sup> ed.). Lisboa: Almedina.
- Ramalho, M. do R. P. (2015). *Tratado de Direito do Trabalho: parte II – situações laborais individuais* (5.<sup>a</sup> ed. rev. e atual.). Lisboa: Almedina.
- Ramalho, M. do R. P. (2012). *Tratado de Direito do Trabalho: parte I – Dogmática Geral* (3.<sup>a</sup> ed. rev. e atual.). Lisboa: Almedina.
- Santos, P. M. (2014). *Secretariado. Uma visão estratégica para a competitividade*. Viseu: Edições Esgotadas.

Santos, P. M. (2019). *Secretariado e estratégia organizacional. Assessoria, gestão de eventos e planeamento estratégico*. Viseu: Edições Esgotadas.

Xavier, B. da G. L. (1993). *Curso de Direito do Trabalho* (2.<sup>a</sup> ed.). Lisboa/São Paulo: Edições Verbo.