



Durante a pandemia, Ana Simões, chamemos-lhe assim para proteger a sua identidade, recebeu um computador portátil do empregador. Em vez de continuar a trabalhar apenas na agência bancária, a gestora de conta, de 47 anos, deu por si a enviar propostas de crédito ou a responder a emails de clientes à noite, a partir de casa. Com a nova rotina, passaram também a chegar-lhe mensagens “fora de horas” do superior hierárquico, inclusive com ordens diretas para executar no momento. O mesmo chefe que não lhe concedeu mais de 15 dias de teletrabalho nos confinamentos ou que não lhe assinava as despesas, quando acompanhava um cliente a uma escritura, ou que lhe exigia “objetivos impossíveis” de concretizar, desabafa.

“Trabalhar num banco é trabalho de escravo. Querem sempre mais”, sustenta, ao fim de 18 anos e meio de carreira. O seu caso não é diferente de outros, garante. “Sentimos medo. Certo dia, ofereci ajuda a uma colega que estava com dificuldades nos fundos de investimento e começou a chorar ao ser confrontada pelo diretor. Ele perguntou-me porque estava a meter-me na conversa e disse para me preocupar comigo.”

Uma gerente, por sua vez, autorizou-a a ir com o filho a uma urgência hospitalar, mas saiu de imediato para almoçar com outra subordinada e só voltaram “duas horas mais tarde”, deixando-a sozinha no atendimento.

Nuno Matos, do Sindicato dos Trabalhadores da Atividade Financeira, sinaliza que os trabalhadores da banca preferem o regime de teletrabalho ao presencial, “principalmente para não sentirem a pressão direta do chefe”, acrescentando, no entanto, que a maioria das queixas contra superiores morre à nascença, “por medo de retaliações”.

Ana viu-se numa espiral sem saída, incapaz de conciliar a vida pessoal com a profissional, à medida que a segunda pressionava, cada vez mais, o espaço da primeira. “Quando há uma má combinação entre diretor e gerente, a vida no banco torna-se um inferno”, sintetiza.

Em outubro passado, depois de ouvir gritos da gerente, teve a certeza de que não era “uma supermulher”. Não con-

seguia dormir e acabou de baixa, diagnosticada com uma crise de ansiedade. Medicada, recusou voltar a trabalhar nas mesmas condições e acertou a rescisão de contrato, no penúltimo dia de 2023. “Senti um grande alívio e agora vou procurar outra coisa. Na banca, nunca mais.”

DO GRANDE CONFINAMENTO À GRANDE EXAUSTÃO

Um pouco por todo o mundo desenvolvido, multiplicam-se exemplos de angústias e de frustrações acumuladas em ambientes de escritório, com reflexos na saúde mental dos trabalhadores. Os paradigmas laborais que se estabeleceram nas sociedades ocidentais, desde a aparição da Covid-19, já nos trouxeram movimentos disruptivos comuns a várias latitudes, dignos de epítetos próprios e apropriados.

Ao Grande Confinamento, que disseminou o teletrabalho, seguiu-se a Grande Demissão, que levou milhões de pessoas a abdicar dos empregos e a procurar um novo rumo e um ritmo mais saudáveis para as suas vidas, de tão perto a pandemia as confrontou com a morte. Passado o pior, chegou o tempo da Grande Guerra ao Teletrabalho, com os patrões a empurrarem para um regresso progressivo aos escritórios, enquanto a maioria de trabalhadores tentava salvaguardar, pelo menos em parte, a produtividade à distância, mantendo um olho no bem-estar pessoal.

Daqui chegamos a outra disrupção, esta mais centrada nos jovens, que ganhou o nome de Demissão Silenciosa e que passa por deixar para o dia seguinte o que não foi possível fazer no anterior, por ter chegado ao fim o horário de trabalho. Nem novos nem graúdos, porém, parecem escapar à mais recente vaga do mercado de trabalho, já batizada de Grande Exaustão: contactáveis a toda a hora e por vários meios, inseridos em distintos grupos de conversação, dispersos em múltiplas fontes de informação e desinformação, a que se juntam obrigações profissionais, sociais e familiares, não há cérebro que aguente tanta necessidade de atenção.

Entre outras causas, “depressão, ansiedade e burnout estão relacionados com a pressão do dia a dia no trabalho, a necessidade imediata de resultados nas várias profissões e a dificuldade de conciliar a vida familiar com o trabalho, também porque as novas tecnologias invadiram o espaço que muitas vezes era privado, através de reuniões online, emails profissionais e telemóveis”, obser-



va António Luz Pereira, vice-presidente da Associação Portuguesa de Medicina Geral e Familiar.

Há dois anos, recorde-se, ficou plasmado na legislação laboral portuguesa o dever de o empregador se abster de contactar o trabalhador no período de descanso, salvo em “situações de força maior”, constituindo a violação da norma uma contraordenação grave. Passar da letra da lei para a prática é outra história. Veja-se um estudo publicado recentemente no *Journal of Applied Psychology*, em que se chegou à conclusão de que o distanciamento durante o período de



“No pós-pandemia, quem estava fragilizado não recuperou; quem estava nos seus limites também sucumbiu”

TÂNIA GASPAR, PSICÓLOGA

descanso leva ao aumento da vergonha na manhã seguinte, em contextos de trabalho com maior pressão de desempenho. Numa experiência efetuada pelos investigadores, por exemplo, aqueles que decidiram não responder a uma mensagem ou a um email enviado fora de horas sentiram-se culpados.

No contacto com várias organizações, a psicóloga Tânia Gaspar fez muitas vezes esta questão aos trabalhadores: se não responder, o que acontece? “As pessoas têm de parar, refletir nas suas ações e estabelecer limites... aqueles que têm uma atitude mais assertiva são menos alvo de abusos”, aponta. O ideal, como é óbvio, é que as lideranças respeitassem a lei, mas as linhas vermelhas são ultrapassadas com demasiada facilidade.

LIDERANÇAS HUMANIZADAS

Mais de metade (56%) dos 3 400 trabalhadores, que participaram no inquérito anual da Hays ao mercado de trabalho, divulgado neste mês, afirmou que a vida profissional lhes afetou negativamente a saúde mental, em 2023. Demasiado stresse foi a razão mais apontada (65%), com cerca de um quarto (26%) a indicar problemas/conflitos com as chefias e 12% a admitir o mesmo em relação a colegas.

Embora expressivos, estes dados não invalidam o esforço que algumas empresas estão a fazer no sentido de proporcionarem maior bem-estar aos colaboradores, nota Sandrine Veríssimo, diretora regional, em Lisboa, da citada

firma de recrutamento e recursos humanos. “Sobretudo empresas de maior dimensão contrataram psicólogos para darem apoio aos trabalhadores e também nutricionistas, além de proporcionarem acesso a um ginásio”, sublinha a responsável, para quem o sucesso destas iniciativas não pode dissociar-se de “lideranças humanizadas”.

Em resposta às exigências dos colaboradores, mais de metade dos 800 empregadores inquiridos disponibiliza algum regime de teletrabalho, mas são ainda mais os que oferecerem seguro de saúde, um benefício valorizado acima do trabalho remoto e flexível, focos de conflito que perduram.

“As pessoas estão a reaprender a viver num contexto presencial, o que não é necessariamente sinónimo de regresso ao passado”, alega Pedro Ramos, diretor-executivo da KeepTalent Portugal, que questiona: “Porque o meu chefe tem de voltar a controlar o meu trabalho, se já provei que era capaz de o fazer à distância?”

Entre os próprios colegas, o regresso tem vindo a alimentar divergências, uma vez que houve gente que nunca se adaptou ao teletrabalho e não dispensa a presença no escritório. O choque é inevitável, sobretudo se integrarem as mesmas equipas, acrescenta Pedro Ramos, para quem estas incompatibilidades também são suscetíveis de criar desavenças entre líderes.

Dados do Instituto Nacional de Estatística (INE) mostram que, no quar-

to trimestre de 2023, a proporção da população empregada em teletrabalho foi 17,8% (886,6 mil pessoas), um valor ligeiramente superior ao de período homólogo de 2022 (17%, 835,9 mil pessoas).

A Ordem dos Psicólogos Portugueses (OPP) defende a flexibilização do teletrabalho, sempre que possível. “O regime híbrido é o melhor dos dois mundos”, assegura Tânia Gaspar. “Promove a autonomia e a confiança, as pessoas conciliam melhor a vida profissional com a pessoal, perdem menos dinheiro e tempo com deslocações e também conseguem estar com os colegas, ter o apoio direto das chefias e gozar dos momentos informais no trabalho, que são fundamentais para o bem-estar”, sublinha a psicóloga.

Outra rutura inter pares muito visível resulta do fosso geracional, salienta Vânia Borges, diretora de Recursos Humanos da Adecco. “Entre os que têm mais experiência de vida, se há um projeto para acabar, em vez de saírem às 18h, saem às 19h. Já as novas gerações saem às 18h e acabam o projeto no dia a seguir”, ilustra sobre este fenómeno apelidado de Demissão Silenciosa.

No que respeita à Grande Exaustão, tanto Vânia Borges como Mariana Canto e Castro, diretora de Recursos Humanos da Randstad, não têm dúvidas de que, com a pandemia, o tema da saúde mental deixou de ser o tabu que era. Há, por isso, e com toda a segurança, muito mais casos conhecidos, mas Mariana está mais convicta de que a



onda de burnouts também está a crescer em números absolutos. “A pandemia veio despertar coisas que estavam latentes na sociedade e nas empresas, que são ecossistemas da sociedade. Negar isto é imitar a avestruz”, considera. “Estamos todos emocionalmente mais sensíveis e tem havido mais queixas em relação a chefes, por dificuldades em gerir a relação.”

O RECURSO À JUSTIÇA

Ao gabinete da advogada **Madalena Januário**, especialista em Direito do Trabalho, chegaram muitos clientes com baixas de cariz psicológico, no período pós-pandemia, sobretudo de quem deixou o teletrabalho e transitou para um regime 100% presencial, sem haver lugar a qualquer meio-termo híbrido. “Os clientes propõem voltar aos poucos, porque não têm de lidar com tanto stresse e pressão, mas as empresas preferem não abrir exceções”, relata sobre a própria experiência profissional. No plano oposto da intransigência, encontram-se os trabalhadores de uma empresa que testou a semana de quatro dias e que, agora, está com dificuldades em flexibilizar um direito que eles já dão por adquirido.

Bem mais difíceis de digerir, todavia, são as estratégias para despedir através de esquemas de assédio moral. **Madalena Januário** congratula-se por já não vivermos nos idos tempos cavernosos em que

se confinavam trabalhadores proscritos em caves sem janelas, mas nem por isso se deixa de recorrer à humilhação para lhes quebrar a resistência. Já com uma década, a história da secretária da administração cujo posto de trabalho foi deslocado para o meio do edifício, pejado de gabinetes envidraçados à volta, para que todos a vissem enquanto ela nada tinha para fazer, assoma-lhe à memória, quando pretende exemplificar o tipo de afronta a que os chefes expõem



“Estamos todos emocionalmente mais sensíveis e tem havido mais queixas em relação a chefes, por dificuldades em gerir a relação”

MARIANA CANTO E CASTRO,
DIRETORA DE RECURSOS HUMANOS
DA RANDSTAD

os colaboradores. No caso, a mulher limitara-se a recusar o assédio sexual de um administrador. Por outras palavras, “bateu de frente” com o poder.

Em alguns casos de assédio, contudo, retrocedemos no tempo. Com Maria (nome fictício), chefe de receção de um hotel, os atos intimidatórios começaram quando apontou uma falha a um funcionário, familiar dos superiores. O gesto alterou completamente a relação hierárquica. “Todos os dias, a direção ou a administração encontravam alguma forma de serem agressivos e não me deixavam qualquer margem de manobra para trabalhar”, conta. A pressão para se despedir era constante. “Eram pessoas sem formação ética, falavam com os funcionários aos gritos e não admitiam ser questionados.” Desgastada psicologicamente, Maria meteu baixa médica.

Quando regressou, a situação piorou. Foi insultada pelos superiores, obrigada a fazer horas extraordinárias, retirada da sua função e deslocada, sozinha, para uma sala com infiltrações para organizar um arquivo morto – uma tarefa sem qualquer interesse para a empresa, mas cujo único propósito era desestabilizá-la. “A degradação foi profunda – tive, inclusive, de recorrer a ajuda psicológica – e causou danos, ficamos sempre numa posição de desconfiança em relação à entidade patronal”, admite.

COMO PROMOVER UM AMBIENTE SAUDÁVEL

Recomendações retiradas do Manual de Boas Práticas, produzido pelo Laboratório Português dos Ambientes de Trabalho Saudáveis

1

Flexibilizar

Há quem prefira o trabalho presencial, enquanto outros optam pelo teletrabalho. Sempre que possível, as empresas devem tentar encontrar, dentro do perfil do trabalhador, o que é melhor para ele – a bem da conciliação da vida profissional com a pessoal

2

Sensibilizar e formar
Ainda há muito desconhecimento sobre a saúde

psicológica e social. As empresas devem promover a literacia nesta área e incentivar o autocuidado dos funcionários

3

Aligeirar hierarquias

Para vestirem a camisola, as pessoas têm de estar alinhadas com os objetivos. Há que envolver os trabalhadores na definição das políticas empresariais e na participação da gestão das organizações

4

Novos líderes

As lideranças são a chave, mas os líderes também precisam de formação contínua. O autoritarismo já era, agora quer-se uma liderança baseada na empatia. Para isso, é preciso manter a comunicação fluida e a proximidade com os funcionários

5

Dar voz

Quem lidera deve saber escutar a

equipa, sem que haja entre os funcionários medos de retaliação por falarem “de peito aberto”. A promoção de momentos de partilha ajuda a fortalecer os laços

6

Recompensar o mérito

Elogios, reconhecimento, flexibilidade, benefícios, dias de férias/folgas extra, associadas ao bom desempenho... são recompensas sempre bem-vindas

7

Trabalhadores atentos

O autocuidado, a autorregulação e o autoconhecimento são ferramentas essenciais para se estabelecer limites... e dizer não quando é preciso, em nome da saúde

8

Espírito de equipa

Quando reina a entreatajuda, a solidariedade e a empatia, tudo fica mais simples. O trabalho colaborativo ajuda ao desenvolvimento das pessoas

Contudo, Maria resistiu à tentativa de sair da empresa, enquanto não fossem reconhecidos os seus direitos. Apresentou queixa à Autoridade para as Condições de Trabalho (ACT) – que inspecionou o local de trabalho e comprovou as alegações – e processou a empresa. O tribunal deu-lhe razão e condenou os réus por assédio moral (entre outras violações ao Código de Trabalho), obrigando-os ao pagamento de uma indemnização – entretanto, o hotel já tinha fechado portas. “Temos de ter uma resiliência gigantesca, são processos longos e extremamente penosos”, reconhece. Como é usual nestes casos, “foi difícil ter testemunhas, porque os colegas foram coniventes com a hierarquia e as atitudes desrespeitosas também escalam na horizontal”.

Com muito custo, fez-se justiça. Para Maria, “o sentimento é agriado, porque não há valor que consiga reparar o que perdemos... mas isto nunca teve uma motivação financeira, queria que eles prestassem contas pelas atitudes”. É também por isso que dá o seu testemunho: “Se ninguém avançasse com estes processos, isto seria uma selva muito mais agressiva.” Hoje, reconhece ser uma pessoa mais reativa e intolerante.

ESCRITÓRIOS EM GUERRA

O agravamento dos conflitos laborais tem sido notório, nos últimos anos. “No contexto pré-pandémico já se notava,

mas com a questão do trabalho remoto, e depois híbrido, alguns ganhos que tínhamos tido de cultura das organizações, de cidadania, de prevenção do bullying e do assédio regrediram em alguns casos”, indica Liliana Dias, membro do Conselho de Especialidade de Psicologia do Trabalho, Social e das Organizações da OPP. “Até porque os comportamentos agora são mais digitais, difíceis de controlar, as próprias ferramentas também criam aqui riscos muito graves do ponto de vista da comunicação, do controlo e da microgestão”.

Os números oficiais de queixas de assédio ficam aquém da realidade. A Inspeção-Geral de Finanças (IGF), com funções de coordenação no domínio da prevenção e do combate da prática de assédio em contexto laboral, no setor público, recebeu apenas 536 participações, entre 2017 e 2024. Dos processos que ficaram concluídos, só em três houve comprovação do assédio. Já a ACT não forneceu à VISÃO números atuais sobre as queixas no setor privado. Entre 2020 e 2022, sabe-se que a autoridade instaurou 55 processos de infração por assédio moral e dois por assédio sexual. Mais uma vez, valores insignificantes que não espelham o que se vive no terreno.

As dificuldades em se fazer Justiça talvez expliquem a renitência em avançar com as queixas. Já em julgamento, “são situações muito difíceis de serem provadas, nenhum colega de trabalho

quer prestar testemunho e mesmo as declarações médicas são pouco conclusivas”, justifica um advogado, especialista em Direito do Trabalho. Muitas vezes, conta-se apenas com o depoimento da vítima, que nem sempre é devidamente valorizado em audiência.

Em 2019, a Organização Internacional do Trabalho (OIT) aprovou a Convenção (n.º 190) sobre Violência e Assédio, definidos como comportamentos, práticas ou ameaças “que se destinam a causar, ou são suscetíveis de causar, danos físicos, psicológicos, sexuais ou económicos”. Pretende-se assim promover o trabalho digno para todos, a saúde e a segurança no trabalho e a igualdade de género, assim como ajudar a combater a discriminação. A 10 de janeiro deste ano, Portugal ratificou a dita convenção.

Segundo a OIT, no primeiro inquérito realizado sobre o tema, divulgado em dezembro de 2022, a violência e o assédio são um fenómeno generalizado no mundo laboral, com mais de um em cada cinco (22,8% ou 743 milhões) de pessoas empregadas a dizerem ter sofrido pelo menos uma dessas experiências durante a vida profissional.

Jovens, migrantes e, sobretudo, mulheres assalariadas estavam mais propensas a enfrentar violência e assédio no trabalho. Além disso, vítimas de discriminação em algum momento da sua vida, com base no género, na deficiência, na nacionalidade/etnia, cor da pele e/ou

religião, tinham maior probabilidade de serem duplamente vítimas.

Falar de experiências pessoais de violência e de assédio ainda é um desafio. De acordo com o inquérito, apenas pouco mais da metade (54,4%) das vítimas conseguiu partilhá-las com alguém, e muitas vezes só depois de estas se terem repetido. As pessoas também tinham propensão a contar a amigos ou a familiares, em vez de usar outros canais informais ou formais. As barreiras desencorajadoras mais comuns, alegadas pelos inquiridos, foram “perda de tempo” e “medo pela reputação”.

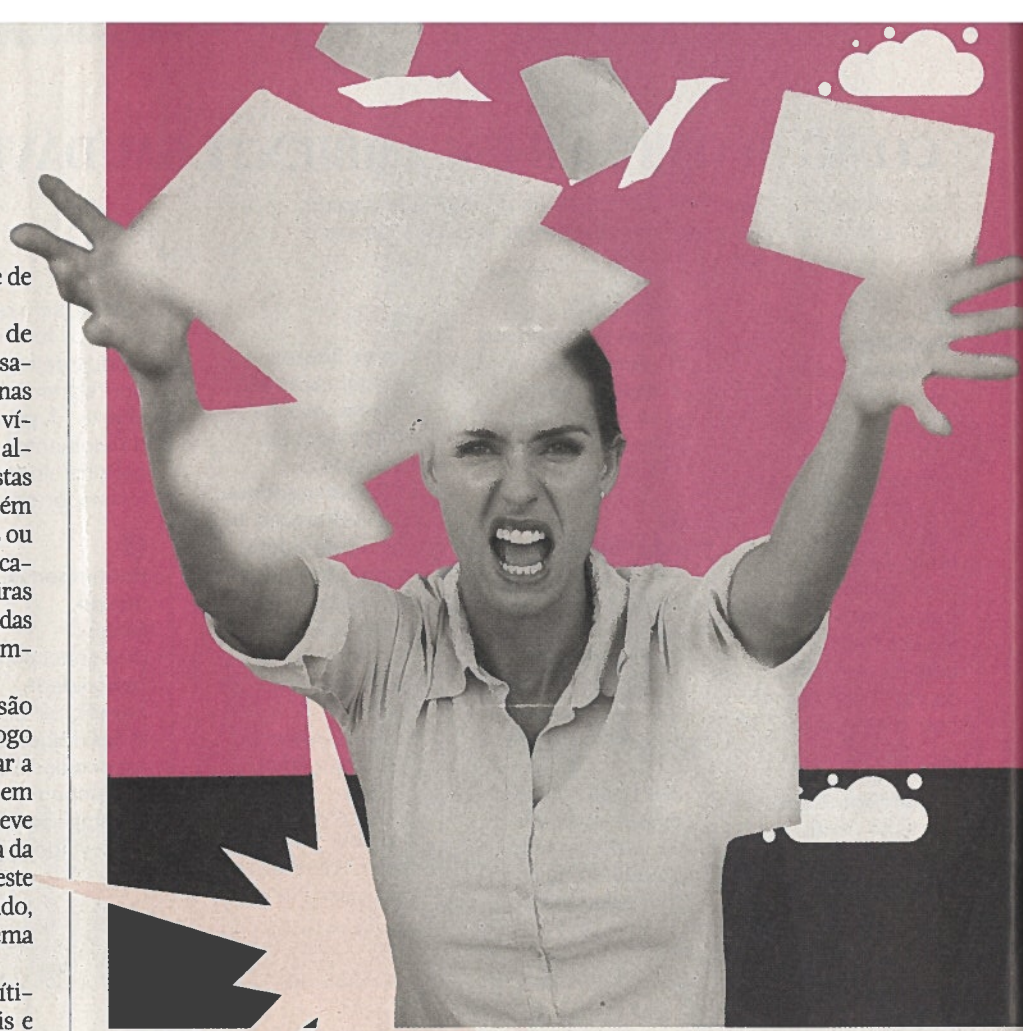
“Quando os comportamentos são subtis, a vítima não se apercebe logo deles. Pode, eventualmente, começar a sentir um certo desconforto e ficar em modo de alerta, na defensiva”, descreve Liliana Dias. “Se fizer parte da cultura da organização aquele comportamento, este pode ser normalizado e desvalorizado, a própria equipa pensa que o problema é do colaborador”, acrescenta.

A fragilidade psicológica das vítimas vai aumentando e, vulneráveis e confusas, evitam fazer a denúncia. “As testemunhas são importantes no processo de assédio, porque observam comportamentos e podem reportá-los, mas numa organização é difícil encontrar esse suporte, já que, por serem igualmente funcionários, têm receio de represálias”, sublinha a psicóloga. Perante as dificuldades, muitas vítimas acabam por abandonar o local de trabalho.

Marta chegou a esse ponto de rutura. “Não queria deixar de ser jornalista, mas a situação tornou-se incomportável.” O assédio moral exercido por um editor foi absolutamente destabilizador e deixou marcas profundas. “Sempre disse aquilo que pensava... Com aquele editor, se eu contestava alguma coisa, a discussão não terminava enquanto não admitisse que ele é que estava correto”, conta.

Foi precisamente uma crítica às alterações de um texto que “despertou o monstro”. A partir daí, nada do que Marta fizesse estava bem. “Nunca era suficientemente boa, não sabia agarrar os temas, não me esforçava... Fazia-me sentir pequena, humilhada e estava sempre a vigiar o meu trabalho”, recorda. Tudo se passava à porta fechada, no gabinete do editor, sem gritos nem insultos. “Adotava um ar de compaixão, enquanto me desfazia... ainda me fazia sentir pior.”

Durante muito tempo, Marta culpabilizou-se pela situação criada e questionou a sua vocação profissional. “Enchi



até rebentar, e com muita força. Fiquei de baixa durante vários meses.” Nunca apresentou queixa, até porque temia as repercussões. Outros colegas, com os quais o editor lidava de igual forma, também não aguentaram a perseguição e saíram da empresa.

Os últimos quatro anos têm sido de uma enorme fragilidade, a entrar e a sair de baixa médica. “Cada recaída é pior.” Apesar de ter sido transferida para outra secção, sente que a pressão no gatilho, outrora exercida por aquele editor, vem agora da própria redação. “É como se tivesse de regressar ao local de um crime e reviver o trauma”, descreve. Para controlar as crises de ansiedade, constantes e avassaladoras, quis ficar em teletrabalho, proposta que não foi aceite pelos superiores. “Senti muito pouca compaixão da parte da direção e dos recursos humanos.”

QUEBRAR A CORDA

Os custos do assédio estão reconhecidos. Não são só a saúde, o bem-estar e os meios de subsistência dos trabalhadores individuais que estão em causa, é também a prosperidade das empresas – através da redução da produtividade, substituição, reforma e danos à reputação –, e a sociedade que sofre como um todo através da perda potencial de trabalhadores produtivos e do aumento da pressão sobre os serviços sociais. O

futuro poderá agravar o problema, tendo em conta os novos contratos laborais, o envelhecimento da mão de obra, a intensificação do trabalho, a vigilância digital e o fraco equilíbrio entre vida pessoal e profissional.

Há um pensamento comum entre as vítimas de assédio laboral: Porquê eu? No caso de João (nome fictício), “o raio caiu-me em cima da cabeça por duas vezes”, descreve. A primeira, numa grande empresa nacional, que adquiriu outra mais pequena, em que era o responsável pelos Recursos Humanos, área de formação e em que sempre exerceu funções. De profissional com méritos reconhecidos, a quem foram atribuídos prémios pelo desempenho, passou rapidamente a *persona non grata*. Forçado a aceitar outro cargo, sem contrapartidas nem formação específica, resistiu, mas, após fortes pressões, acabou por cessar o contrato, até porque lhe foi assegurado que o seu posto de trabalho seria extinto. Situação que não se confirmou e que, 17 anos depois, ainda alimenta processos em tribunal.

Mais recentemente, João foi recrutado para diretor de Recursos Humanos de uma empresa municipal. “Foi a minha primeira experiência na Função Pública e estava à espera de uma melhor gestão do erário, mas há fortes relações políticas que blindam esse escrutínio”, acusa. Incompatibilidades com a administra-

dora a quem reportava conduziram à revogação da comissão de serviço interna – que assinou ao mesmo tempo do que o contrato individual de trabalho, julgando tratar-se de um mero pró-forma – e à recondução para a função de técnico, que o pôs ao nível de quem chefiava, em áreas que não domina e para as quais não recebeu qualquer tipo de formação. “Deixei de ter gabinete próprio, afastaram-me da equipa e colocaram-me a partilhar uma sala com dois estagiários. Sou a única pessoa que, todos os dias, passo de manhã pelos serviços de informação para recolher um computador e, ao final do dia, tenho de entregá-lo”, conta.

João está há um ano nesta situação e, em breve, espera reagir judicialmente. “É desgastante. Ser vítima de assédio é um processo de dor muito solitário e deixa marcas para sempre. Isto tudo é revoltante e indigno. A minha carreira profissional como diretor de Recursos Humanos terminou, porque o mercado nacional é pequeno, estas coisas sabem-se.”

A um nível mais alto da hierarquia, os processos de assédio laboral são camuflados, às vezes até com uma roupagem de legalidade.

Vera nem queria acreditar no que lhe estava reservado. Os 27 anos a trabalhar numa multinacional terminaram de forma desastrosa. Durante a maior

€5,3
MIL MILHÕES

Custo (indireto) da perda de produtividade das empresas portuguesas devido ao absentismo e ao presentismo [colaborador presente, mas improdutivo], causados pelo stresse e problemas de saúde psicológica.

€1,6
MIL MILHÕES

Poupança por ano resultante da prevenção e da promoção da saúde psicológica e do bem-estar nas empresas portuguesas, reduzindo em pelo menos em 30% as perdas de produtividade

8
DIAS

Tempo de trabalho perdido devido a absentismo, em 2022, provocado pelo stresse e problemas de saúde psicológica (em 2020, tinham sido 6,2 dias). Quanto ao presentismo, perderam-se 15,8 dias (em 2020, foram 12,4 dias)

FONTE: ORDEM DOS PSICÓLOGOS PORTUGUESES



“Porque o meu chefe tem de voltar a controlar o meu trabalho, se eu já provei que era capaz de o fazer à distância?”

PEDRO RAMOS, DIRETOR-EXECUTIVO DA KEEPTALENT PORTUGAL

A BAIXA É UMA ARMA?

Os indicadores da autodeclaração não são bons: sugerem uma “preferência” por se adoecer à segunda-feira ou junto de feriados, como o 15 de agosto

A autodeclaração de doença permite solicitar três dias de baixa médica, duas vezes ao ano e sem direito a subsídio, aos trabalhadores que declarem, sob compromisso de honra e sem necessidade de serem observados por um médico, estar doentes. A medida entrou em vigor em maio de 2023, como forma de desviar as consultas dos centros de saúde, e será reavaliada ao fim de um ano. Para já, os indicadores não são bons: as datas mais “concorridas” em cada mês sugerem uma “preferência” por se adoecer à segunda-feira, a não ser quando há feriados noutros dias da semana, como o 15 de agosto, o 1 de dezembro, o 13 de fevereiro, dia de Carnaval.

As baixas médicas súbitas e simultâneas nas Forças de Segurança, que inviabilizaram jogos de futebol e ameaçaram a realização de outros no início do mês, estão a ser investigadas pela Inspeção-Geral da Administração Interna (IGAI) e pela Inspeção-Geral das Atividades em Saúde (IGAS). Em causa está a averiguação de eventuais ilícitos cometidos por elementos da PSP e da GNR, na apresentação dos certificados de incapacidade temporária, assim como da regularidade dos mesmos, quer tenham sido emitidos após consulta médica quer com recurso ao novo regime de autodeclaração de doença. Não é ainda conhecido que tipo de baixa foi utilizado pelos agentes da autoridade, ou se foram ambos.

António Luz Pereira, vice-presidente da Associação Portuguesa de Medicina Geral e Familiar, sublinha que “a grande maioria das baixas emitidas por médicos acaba por ser confirmada pela junta médica da Segurança Social (SS)”. As discrepâncias que existem, assegura, resultam dos intervalos de recuperação definidos para cada patologia, havendo médicos de família que são mais conservadores do que a dupla de peritos da SS encarregada de fiscalizar a baixa. Daí a explicação para, em certos casos, as juntas revogarem o subsídio de doença, antes da data determinada pelo médico do doente. “Na doença mental, advoga-se um regresso antecipado ao trabalho, porque pode ajudar à recuperação”, exemplifica.

parte do percurso profissional, sentiu-se uma mulher realizada, tendo subido na carreira, recebido prémios e chegado a diretora dos Recursos Humanos. Nos últimos anos, problemas de saúde graves deixaram sequelas não visíveis, mas continuou a trabalhar e, mesmo de baixa médica, assegurou as funções. Neste período, o diretor-geral (com quem tinha boas relações) foi afastado de forma implacável, sem que Vera tenha participado na estratégia da empresa, desenhada por novos elementos da equipa. “Não ia entrar naquele jogo de mentiras e de faltas de respeito; pode-se despedir alguém sem se pôr em causa a sua dignidade”, aponta.

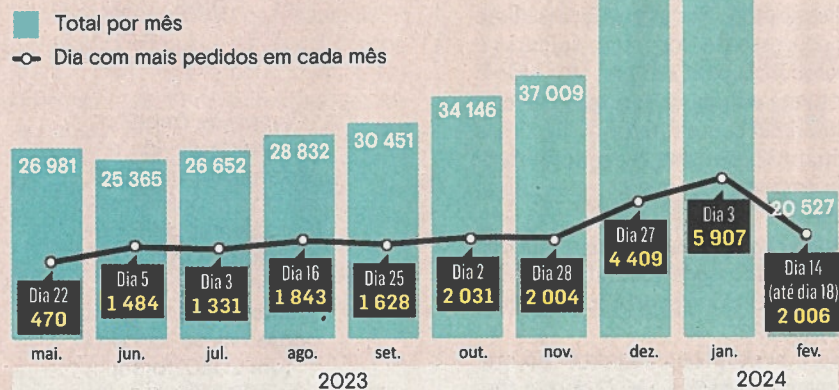
Ao não alinhar, foi igualmente posta de lado. “Disseram-me que não tinha perfil para o cargo e que iam fazer um *downgrade* das minhas funções”, conta. Como não aceitou a despromoção, nem sequer a proposta “vergonhosa” de rescisão, moveram-lhe um processo disciplinar “por pôr a saúde financeira da empresa em causa”, o que determinou o seu despedimento. “Alegaram que tirei férias excessivas, ignorando o período em que estive de baixa”, argumenta.

Vera contestou em tribunal a decisão da empresa e, passados quatro anos, ainda aguarda uma sentença. “Não foram poucas as vezes em que equacionei se valeria a pena continuar, a nossa saúde mental é completamente posta em causa”, admite. Viu o computador devassado,



Número de “autobaixas”

AUTODECLARAÇÕES DE DOENÇA EMITIDAS



FONTE Serviços Partilhados do Ministério da Saúde

MT/NSAO



“Empresas de maior dimensão contrataram psicólogos, para darem apoio aos trabalhadores, e também nutricionistas, além de proporcionarem acesso a um ginásio”

SANDRINE VERÍSSIMO, DIRETORA REGIONAL DA HAYS

sentiu-se perseguida e não teve qualquer manifestação de solidariedade dos colegas. “Com a minha idade [é sexagenária] e limitações de saúde, sabia que nunca mais iria arranjar emprego, estava completamente derrotada... e um diretor de Recursos Humanos é um animador de equipas.” Alguém que, na sua perspetiva, deve cultivar uma cultura de bem-estar dentro da empresa, o contrário do que assistiu.

RUMO À EXAUSTÃO

Há quem esteja atento a este e a outros fenómenos. Um relatório, feito em 2022 pelo Laboratório Português dos Ambientes de Trabalho Saudáveis (LABPATS) – que envolveu, no total, 1 829 participantes, de diversos setores – sobre o ambiente psicossocial do trabalho, apontava números assustadores relativamente ao *burnout*: 79,7% dos participantes apresentaram pelo menos um sintoma e, destes, 63,5% referiram ter cumulativamente exaustão, tristeza e irritabilidade.

Caracterizado por sentimentos avassaladores de extenuação emocional, negatividade em relação ao trabalho e falta de realização pessoal que advém do stress crónico laboral, o *burnout* conduz “a uma diminuição do desempenho individual e, conseqüentemente, da equipa e da organização, diminuindo a capacidade de criatividade e de inovação e aumentando os erros e os acidentes

NÚMEROS DAS BAIXAS

CERTIFICADOS POR INCAPACIDADE TEMPORÁRIA (BAIXAS E “AUTOBAIXAS”)

5 907

Desde que a chamada lei das autobaixas entrou em vigor em Portugal, no dia 1 de maio de 2023, até ao passado domingo, 18 de fevereiro, foi a 3 de janeiro que deram entrada nos serviços mais pedidos desta natureza, com um total próximo dos seis mil. Era uma quarta-feira, a seguir à tolerância de ponto e ao feriado do primeiro dia do ano.

1 176

Em pouco mais de nove meses e meio, os portugueses recorreram à autodeclaração de doença 345 829 vezes, o que perfaz uma média de 1 176 por dia, até esta semana.

61 260

Janeiro foi, de longe, o mês com mais pedidos de “autobaixas” junto do SNS24. O pico da gripe ajudará a explicar por que razão os valores, no primeiro mês do ano, duplicaram os registados na primavera e no verão.

2,53M

A tendência crescente do número de baixas médicas emitidas atingiu, em 2022, um pico de 2,53 milhões, o que praticamente duplicou os valores de 2020 e 2021, quando a pandemia Covid-19 se disseminou de forma mais acentuada.

COMO AGIR EM CASO DE ASSÉDIO

Em Portugal, a prática de assédio (sexual e moral) é proibida e constitui uma contraordenação muito grave, conferindo à vítima o direito a ser indemnizada. Face à difícil identificação e prova, é preciso atuar com cautela

1 Fazer frente

A vítima deve manifestar ao agressor o desagrado e recusa, assim como partilhar com alguém (familiares, amigos de confiança) o problema que a afeta. Se forem colegas de trabalho, apelar à solidariedade e pedir a presença destes, quando conversar com o agressor.

2 Manter um registo

Fazer um diário pormenorizado dos incidentes ocorridos, que ilustrará um padrão dos acontecimentos e servirá de suporte ao caso: quando e onde ocorreu o assédio, o que foi dito ou feito, como se sentiu a vítima, pessoas envolvidas e potenciais testemunhas; guardar nomes e endereços das pessoas dispostas a apoiar eventual queixa; gravar evidência escrita da situação, como documentos, cartas ou emails.

3 Fazer a denúncia

A situação de assédio poderá ser denunciada, hierarquicamente, à Autoridade para as Condições do Trabalho (ACT); à Comissão para a Igualdade no Trabalho e no Emprego (CITE); à Inspeção-Geral de Finanças, no caso da Função Pública; ou junto do sindicato, quando aplicável. Se forem ataques verbais (de conteúdo ofensivo ou humilhante), bem como atos sexuais, de relevo ou subtis, de exibicionismo ou de importunação sexual, poderá ser apresentada queixa junto de um órgão de polícia criminal ou do Ministério Público, em regra num prazo de seis meses a contar da prática do facto.

4 Proteção

Tanto o trabalhador como as testemunhas não podem ser alvo de sanções disciplinares pelas declarações que prestaram no processo, salvo em caso de dolo. O despedimento ocorrido até um ano depois de trabalhador ter denunciado uma situação de assédio presume-se abusivo.

FONTE: ASSOCIAÇÃO PORTUGUESA DE APOIO À VÍTIMA (APAV)



no local de trabalho”, refere o relatório.

Conforme explica a psicóloga Tânia Gaspar, coordenadora do LABPATS, “o burnout não tem só que ver com o excesso de trabalho, há também a relação laboral com os colegas e as lideranças, as expectativas com o desenvolvimento profissional, o sentimento de valorização, saber se tem as competências adequadas para aquilo que fazem – tudo isto são fatores que fragilizam as pessoas”.

O desempenho da liderança é essencial na cultura organizacional. Nesse campo, os resultados também foram reveladores: a 44,3% dos inquiridos, a chefia ofereceu boas oportunidades de desenvolvimento; 50,4% viram valorizada a satisfação no trabalho; 35,6% foram informados com antecedência de decisões importantes, mudanças ou planos para o futuro; 40,3% consideraram que os conflitos na organização são resolvidos de forma justa e 15,7% afirmaram ter-se sentido alvo de ameaças ou de outra forma de abuso físico ou psicológico (insultos, assédio sexual, posto de lado, etc.).

“Ajudaria muito haver uma melhor comunicação hierárquica dentro das empresas, iria prevenir imensos conflitos e situações de burnout”, aponta Tânia Gaspar. As próprias lideranças

intermédias estão sujeitas a pressões fortíssimas. “Muitas vezes, a falta de autonomia e de capacidade para resolverem os problemas fazem com que se protejam e passem para uma atitude mais autoritária. O ideal era as pessoas sentarem-se e explicarem a conjuntura.”

No que diz respeito aos riscos psicossociais do trabalho relacionados com o bem-estar e a saúde mental, 36,1% dos inquiridos pelo LABPATS sentiram que o emprego lhes consome muito tempo e energia. Mais de um quarto (28,6%) dos participantes apresenta um baixo nível de *engagement* (envolvimento, dedicação e vigor), ao passo que apenas 40% avaliam o ambiente de trabalho como positivo ou saudável.

Um olhar global para os diferentes setores de atividade revelou um risco moderado para a saúde mental, sendo que o da saúde, dos transportes e, sobretudo, da Administração Pública apresentaram riscos elevados.

Neste momento, o LABPATS já está a elaborar um novo relatório. “Pelas avaliações que temos feito, o mais provável é manterem-se os valores de burnout”, prevê Tânia Gaspar. “A saúde é influenciada pelas características do indivíduo, laborais, mas também pelas contingências macro. O contexto não é muito



“Entre os que têm mais experiência de vida, se há um projeto para acabar, em vez de saírem às 18h, saem às 19h. Já as novas gerações saem às 18h e acabam o projeto no dia a seguir”

VÂNIA BORGES, DIRETORA DE RECURSOS HUMANOS DA ADECCO

favorável. Estamos com duas guerras, uma recessão económica, um período de pós-pandemia. Não houve um momento em que quem estava fragilizado pudesse recuperar e quem estava no limite também sucumbiu.”

Além disso, “o próprio sistema, as organizações e os recursos também não melhoraram, todas as empresas estão sob grande pressão, quem trabalha com a saúde vê a população mais fragilizada e com maiores índices de doença, tanto física como mental”.

CULTURA TÓXICA

Para o presidente do conselho de administração da Associação Empresarial de Portugal (AEP), Luís Miguel Ribeiro, a monitorização do bem-estar e da saúde organizacional “é muito importante e deve estar, cada vez mais, no seio da preocupação das empresas, sendo que o atual contexto de falta de mão de obra tende a atribuir ainda maior pertinência ao tema”. Na prática, estará, sobretudo, nas grandes empresas. “As pequenas e médias empresas estão assoberbadas

com outras obrigações que priorizam de momento”, aponta.

Implementar programas de prevenção dos riscos psicossociais e de promoção do bem-estar psicológico seria adequado, reconhece, mas “as empresas enfrentam vários constrangimentos, numa conjuntura fortemente adversa, com aumentos muito significativos dos custos operacionais e financeiros, acompanhados de uma deterioração da procura nos mercados nacional e internacional”. E defende: “A promoção do bem-estar psicológico deve ser objeto de apoio de políticas públicas, porque, na verdade, os efeitos positivos não se confinam à organização, eles vão muito mais além.”

É preciso, contudo, desfazer um equívoco. Para Liliana Dias, “quando se fala em criar locais de trabalho saudáveis, as pessoas associam aos programas de bem-estar e ao coaching, centrados no indivíduo que, supostamente, não é suficientemente resiliente e preparado para aquele contexto”, quando o problema está, antes, entranhado na cultura das organizações.

Há 20 anos a trabalhar com programas de avaliação de risco psicossocial, a psicóloga diz só agora ter-se tornado mais claro para as empresas os benefícios desta aposta. “Efetivamente, quando estão em ambientes tóxicos, as pessoas não cooperam facilmente, a qualidade do trabalho, a energia e a motivação diminuem, e começa a ser demasiado óbvio que é impossível melhorar. Não há nada de errado em ter ioga, exercício físico, etc., mas isso são benefícios para a saúde, não resolvem ambientes de trabalho que não são bem pensados, bem estruturados, bem desenhados.”

O relatório do *Custo do Stresse e dos Problemas de Saúde Psicológica no Trabalho*, em Portugal, publicado em 2022 pela OPP, causados pelo absentismo e pelo presentismo (quando os colaboradores estão presentes, mas não são produtivos), era esclarecedor: haveria uma poupança de €1,6 mil milhões/ano, se houvesse uma política de prevenção e da promoção da saúde psicológica e do bem-estar nas empresas portuguesas, reduzindo em 30%, pelo menos, as perdas de produtividade.

“Estes números serão ainda desconhecidos por parte dos empresários, o que poderá ser explicado pela falta da devida e necessária divulgação da matéria”, admite Luís Miguel Ribeiro. Com uma maior consciencialização, talvez fiquem mais atentos. visao@visao.pt