IPS Instituto Politécnico de Setúbal
Escola Superior de Ciências Empresariais

IPS Instituto Politécnico de Setúbal
Escola Superior de Tecnologia de Setúbal

Natália da Bernarda Nunes

Riscos Psicossociais: Causas da Síndrome de Burnout nas Autarquias Locais

Dissertação submetida como requisito parcial para obtenção do Grau de Mestre em Saúde e Segurança no Trabalho

Júri

Presidente: Prof. Coordenador José Manuel Gameiro Rebelo dos Santos

Orientador: Prof. Adjunto João Pedro Pina Cordeiro

Vogal Arguente: Prof.ª Adjunta Célia de Jesus Fialho Quintas

novembro, 2023

"Não podemos ver o futuro, mas podemos criá-lo”

(Peter Drucker)

Agradecimentos

Agradeço ao Instituto Politécnico de Setúbal a oportunidade que me deram e todos os ensinamentos partilhados durante o Mestrado de Higiene e Segurança no Trabalho e ao meu orientador João Cordeiro pela orientação, paciência e toda a ajuda durante a elaboração da dissertação.

Agradeço também às quatro Juntas de Freguesia que aceitaram participar neste estudo e mostraram disponibilidade e interesse na realização do presente relatório. Sem elas não tinha sido possível.

Ao longo destes dois anos tive o apoio de grandes pessoas, que nunca me deixaram desistir e estiveram sempre lá: Lúcia Lopes, Tamara Simões, Magda Coutinho, Hugo Augusto.

Um agradecimento especial à Luísa e ao Nuno Coimbra por toda a preocupação, cuidado e apoio durante este período.

E por fim, dedico esta dissertação ao meu namorado, João, que sempre esteve lá para mim, à minha avó, que é a razão de eu ter continuado a estudar e a minha irmã, Adelaide, que é imparável. Amo-vos.

Muito obrigada a todos!

Resumo

O presente relatório foi elaborado no âmbito da Dissertação/Projeto/Estágio em Segurança e Higiene do Trabalho e é o culminar do trabalho realizado ao longo do Mestrado Higiene e Segurança do Trabalho do Instituto Politécnico de Setúbal. É um estudo de caso que apresenta como principal objetivo a identificação e a análise dos fatores da síndrome de Burnout a que estão expostos os trabalhadores das autarquias locais. Como objetivos específicos, pretende-se quantificar e refletir sobre a taxa de exposição aos fatores que provocam a síndrome de Burnout dos trabalhadores bem como identificar algumas medidas preventivas da síndrome mencionada. Os dados foram recolhidos com recurso à aplicação do questionário CBI e à realização de entrevistas aos trabalhadores das autarquias locais da zona metropolitana de Lisboa. Já a análise dos dados foi realizada com recurso à plataforma SPSS e à análise de conteúdo. No estudo foram estudados os seguintes fatores de risco: Carga de trabalho; Falta de controlo; Recompensa; Comunidade; Justiça e Valores. Através das entrevistas, conclui-se que existe um desajuste entre os trabalhadores e o seu local de trabalho nos fatores “Recompensas” e “Carga de Trabalho”, sendo que o fator “Recompensas” foi considerado, por todos os entrevistados, negativo. No que concerne ao questionário, verificou-se que os níveis de Burnout, nas três dimensões estudadas, é considerado elevado. Portugal foi considerado o país da Europa com maior probabilidade de os trabalhadores sofrerem a síndrome de Burnout, pelo que, é importante debater e estudar este tema, para alertar as organizações e os próprios trabalhadores. No presente relatório foram identificados os fatores de risco da síndrome de Burnout das autarquias locais da zona metropolitana de Lisboa e sugeridas medidas de prevenção para colmatar o elevado nível de Burnout obtido.

Palavras Chaves

Riscos Psicossociais; Burnout; Administração Pública; CBI

Abstract

This report was prepared within the scope of the dissertation/project/internship in occupational safety and hygiene. It is the culmination of the work I have conducted throughout my master's degree in occupational hygiene and safety at the Polytechnic Institute of Setubal. The main objective of this case study is to present and identify the factors of Burnout syndrome, which is widely prevalent amongst local authorities/workers today. To be more specific, this study is intended to quantify and reflect on the rate of exposure to the factors that cause burnout syndrome in workers as well as to highlight preventive measures. The data was collected using CBI questionnaire and interviews with workers of local authorities in the metropolitan area of Lisbon. Data analyses were performed using the SPSS platform and content analysis. At the studies were review many risk factors: Reward, Community, Justice, and Value. From the interview, it was concluded that there was no adjustment between the workers and their workplace. The next topics: "Reward" and "Work", were the topic "Rewards " considered, for all the interviewed people negative. In relation to the questionnaire, it was seen that the levels of Burnout, in all the three dimensions studied, burnout was considered elevated. Portugal was the Europe country with the biggest probability of having workers with Burnout Syndrome, so it's important to talk and study this subject, to alert the organizations and the workers. In the present report, the risk factors for Burnout syndrome are identified, in relation to all the areas of the metropolitan Lisbon Metro and suggested Preventive actions to eliminate the elevated level of Burnout.

Keywords

Psychosocial Risks; Burnout; Public Administration; CBI

Índice

Introdução 1

I – Revisão de Literatura 3

1.1. Higiene e Segurança no Trabalho 3

1.1.1. Contextualização de Segurança e Higiene no Trabalho em Portugal 4

1.2. Riscos Profissionais 4

1.2.1. Tipos de Riscos Profissionais 5

1.2.2. Riscos Psicossociais 7

1.3. Administração Pública 19

1.3.1. Modelo Burocrático 20

1.3.2. Modelo New Public Management 20

1.3.3. Administração local 22

II – Metodologia 23

2.1. Objetivos 23

2.2. Técnicas de recolha de dados 23

2.2.1. Questionário Copenhagen Burnout Inventory 23

2.2.2. Entrevista 24

2.3. População e Amostra 26

2.4. Análise de dados 26

2.4.1. Plataforma de software SPSS Statistics 26

2.4.2. Análise de conteúdo 26

III – Apresentação de dados 29

3.1. Apresentação dos dados das entrevistas 29

3.2. Apresentação dos dados do questionário 32

3.2.1. Análise sociodemográfica dos inquiridos 33

3.2.2. Análise da fidelidade do questionário aplicado - Alfa de Cronbach 37

3.2.3. Análise dos dados do questionário CBI 42

IV – Discussão de Dados 45

4.1. Análise de dados das entrevistas 45

4.2. Discussão dos dados do questionário 48

Conclusão 51

Referências Bibliográficas ..... **Error! Bookmark not defined.**

Apêndices 61

Apêndice 1 – Questionário Adaptado CBI 62

Apêndice 2 – Consentimento participação Entrevistas 69

Apêndice 3 – Resumo Respostas Entrevistas 70

Índice de figuras

Figura 1 - Fontes de Riscos Profissionais 6

Figura 2 - Dimensões do CBI 24

Figura 3 - Distribuição questões do questionário CBI pelas dimensões 38

Índice de tabelas

Tabela 1 - Fatores de Riscos Psicossociais Trabalhadores Função Pública 9

Tabela 2 - Top 13 dos países Europeus com maior probabilidade de os trabalhadores sofrerem a síndrome de Burnout 12

Tabela 3 - Guião Entrevista 25

Tabela 4 - Caracterização Sociodemográfica Entrevistados 29

Tabela 5 - Pontos a verificar por categoria 30

Tabela 6 - Respostas Entrevistas 30

Tabela 7 - Análise Descritiva - Idade 34

Tabela 8 - Validação Respostas - Burnout Pessoal 38

Tabela 9 - Questões Burnout Pessoal - Coeficiente Alfa de Cronbach 39

Tabela 10 - Burnout Pessoal - Coeficiente Alfa de Cronbach 39

Tabela 11 - Validação Respostas - Burnout Trabalho 39

Tabela 12 - Questões Burnout Trabalho - Coeficiente Alfa de Cronbach 40

Tabela 13 - Burnout Trabalho - Coeficiente Alfa de Cronbach 40

Tabela 14 - Validação Respostas - Burnout Utente 40

Tabela 15 - Questões Burnout Utente- Coeficiente Alfa de Cronbach 41

Tabela 16 - Burnout Utente - Coeficiente Alfa de Cronbach 41

Tabela 17 - Coeficiente Alfa de Cronbach Questionário 41
Tabela 18 - Estatísticas Descritivas - Níveis de Burnout 44
Tabela 19 - Análise das categorias 45
Tabela 20 - Distribuição das respostas dos inquiridos às perguntas n. º 2 e n. º 7 48
Tabela 21 - Distribuição das respostas dos inquiridos às perguntas n. º 13 e n. º 17 49
Tabela 22 - Distribuição das respostas dos inquiridos às perguntas n. º 15 e n. º 19 49
Tabela 23 - Nível Burnout 50

Índice de Gráficos

Gráfico 1 - Respostas - Sexo 33
Gráfico 2 - Respostas - Idade 34
Gráfico 3 - Respostas - Estado Civil 35
Gráfico 4 - Respostas - Antiguidade 35
Gráfico 5 - Respostas - Habilitações literárias 36
Gráfico 6 - Respostas - Vínculo Contratual 36
Gráfico 7 - Respostas - Filhos 37
Gráfico 8 - Fatores de Burnout - Perceção dos Trabalhadores 46

Lista de siglas e acrónimos

ACT - Autoridade para as Condições do Trabalho

BP - Burnout Pessoal

BT - Burnout Trabalho

BU - Burnout Utente

CBI - *Copenhagem Burnout Inventory*

CIG - Comissão para a Cidadania e Igualdade de Género

CRP - Constituição da República Portuguesa

DGAEP - Direção-Geral da Administração e do Emprego Público

OECD - Organisation for Economic Co-operation and Development

OPP - Ordem dos Psicólogos Portugueses

OMS - Organização Mundial da Saúde

MBI - Burnout, Maslach Burnout Inventory

PUMA - *Project on Burnout, Motivation and Job Satisfaction*

SIADAP - Sistema Integrado de Gestão e Avaliação do Desempenho na Administração Pública

SPSS - *Statistical Package for the Social Sciences*

Introdução

O presente relatório foi elaborado no âmbito da Unidade Curricular Dissertação/Projeto/Estágio em Segurança e Higiene do Trabalho e é representativo do trabalho realizado ao longo do Mestrado Higiene e Segurança do Trabalho do Instituto Politécnico de Setúbal.

Este trabalho apresenta como tema a "Identificação dos fatores que originam a síndrome de Burnout nas autarquias locais". Foi realizado um estudo de caso, com o intuito de responder à pergunta de partida: "Quais são as perceções dos trabalhadores das autarquias locais – juntas de freguesia da zona metropolitana de Lisboa – sobre os fatores que podem originar a síndrome de Burnout?". Desta questão, pode-se efetuar outras, como "Qual é o valor da taxa de exposição dos trabalhadores das autarquias locais aos fatores que provocam a síndrome de Burnout?" ou "Como podemos prevenir a síndrome de Burnout nos trabalhadores das autarquias locais?". Com base nestas perguntas, o estudo apresenta como principal objetivo, identificar os fatores da síndrome de Burnout a que estão expostos os trabalhadores das autarquias locais. Como objetivos específicos, pretende-se quantificar e refletir sobre a taxa de exposição aos fatores que provocam a síndrome de Burnout dos trabalhadores bem como identificar algumas medidas preventivas da síndrome mencionada.

Segundo a Ordem dos Psicólogos Portugueses, OPP, (2020), os riscos psicossociais, como o stresse ocupacional ou a síndrome de Burnout, apresentam consequências negativas tanto para os trabalhadores como para a sociedade ou a economia. De acordo com os mesmos, os riscos psicossociais afetam diretamente a produtividade das organizações e são das maiores ameaças às mesmas, tanto do setor privado como público. As organizações, fazem com que o trabalhador acredite que é substituível, diminuindo assim a crença de que é útil para a entidade patronal, e por consequência para a sociedade. Importa também salientar que, o aumento da taxa de desemprego, torna os trabalhadores mais vulneráveis, visto existir menos oferta de trabalho, o que diminui as condições oferecidas. Esta situação, irá causar um descontentamento, uma desmotivação e sofrimento ao trabalhador o que pode despoletar os riscos psicossociais.

Segundo a Agência Europeia para a Segurança e Saúde no Trabalho (s/d), os riscos psicossociais ocorrem devido a problemas na elaboração, preparação e gestão do trabalho, assim como um ambiente de trabalho hostil, podendo prejudicar as vítimas em várias dimensões, como a nível físico, psicológico e social.

Este estudo é relativamente inovador já que, apesar de existem inúmeros estudos em relação aos riscos psicossociais em áreas da função pública como a saúde ou a educação, tal situação não se verifica nas autarquias locais.

Para a elaboração deste relatório, foi utilizada a pesquisa aplicada, de forma a adquirir novos conhecimentos e desenvolver uma solução (Carvalho J. E., 2002). Foi, também, utilizada como metodologia a pesquisa bibliográfica. A amostra será os trabalhadores das juntas de freguesia da zona metropolitana de lisboa que concordem participar no estudo. Foi utilizado como métodos de recolha de dados a aplicação do questionário de Copenhagen Burnout Inventory e a realização de entrevistas. Como métodos de análise dos dados, foi utilizada a plataforma SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) e a análise de conteúdo.

O relatório está dividido em três partes principais: na primeira parte será abordada a contextualização teórica pertinente sobre o tema, nomeadamente sobre a Higiene e Segurança no Trabalho, Riscos Profissionais e Administração Pública; na segunda parte será apresentada a metodologia que sustenta o estudo, particularmente os objetivos, as técnicas de recolha de dados, a amostra e a análise de dados; na terceira parte serão apresentados e discutidos os resultados obtidos.

I – Revisão de Literatura

1.1. Higiene e Segurança no Trabalho

A segurança e saúde no trabalho é uma ciência que contribui para proteger e melhorar a saúde e o bem-estar físico, mental e social dos trabalhadores no local de trabalho. Para que seja possível prevenir acidentes e doenças relacionadas com o trabalho é necessário a integração de práticas de gestão de segurança e saúde no trabalho (OIT, 2012). É essencial que todos os interessados participem nos programas de segurança e saúde desenvolvidos e que as práticas implementadas estejam adequadas às necessidades da organização e dos trabalhadores (OIT, 2009).

De acordo com a Norma Portuguesa 4397:2008, a segurança e a saúde no trabalho promovem um conjunto de intervenções que permite o controlo dos riscos no ambiente de trabalho, e, assim, proporcionar o bem-estar de todos os cidadãos que frequentam este local, quer sejam trabalhadores da organização, trabalhadores temporários, prestadores de serviços ou qualquer visitante.

Tanto a segurança como a higiene no trabalho, têm definições próprias e objetivos distintos. A segurança no trabalho é a ciência que visa identificar, implementar medidas e controlar os riscos no local de trabalho, de modo a evitar ou até mesmo eliminar os acidentes de trabalho. A higiene no trabalho é a ação de reconhecer, avaliar e controlar questões do ambiente que são criados no ou pelo trabalho e podem gerar alterações na saúde e bem-estar de um trabalhador (Comissão para a Cidadania e Igualdade de Género (CIG), 2015). É a disciplina que em conjunto com outras, como por exemplo a ergonomia, verifica as causas que originam doenças profissionais, avalia as consequências das mesmas e identifica medidas preventivas (Mattos & Masculo, 2011).

A Lei n.º 102/2009, de 10 de setembro, alterada pela Lei n. º3/2014, de 28 de janeiro, tem como objetivo a "promoção da segurança e saúde no trabalho", e refere que para assegurar estas ferramentas, deve ser elaborada uma avaliação de riscos adequada, para que seja possível identificar os riscos associados a determinada função e/ou local de trabalho. Segundo o artigo 15º da lei mencionada, a responsabilidade do empregador é "assegurar ao trabalhador condições de segurança e saúde em todos os aspetos do seu trabalho". A ACT (Autoridade para as Condições do Trabalho) informa que também é obrigação do empregador formar e informar todos os seus trabalhadores, incluindo os trabalhadores temporários e prestadores de serviços, acerca dos riscos e perigos que estão expostos, as medidas de prevenção e o que fazer em caso de emergência (Freitas & Cordeiro, 2013).

Verifica-se que é uma obrigação do empregador adaptar o posto de trabalho ao homem, e reduzir os riscos no artigo 15 da Lei nº102/2009 de 10 de Setembro.

1.1.1. Contextualização de Segurança e Higiene no Trabalho em Portugal

Segundo Silvestre (2020, p. 7) a higiene e segurança no trabalho "surgiu devido a uma necessidade e não como um acontecimento inicial". O conceito de higiene e segurança no trabalho começou a surgir no ano de 1916, pela Lei nª494 de 16 de março, implementada durante a 1ª República, através do Ministério do Trabalho e Previdência Social.

Após a revolução que ocorreu a 25 de abril de 1974, é criado o Ministério do Trabalho, que contemplava a Secretaria de Estado da Emigração e a Secretaria de Estado do Trabalho, onde estava a Direção de Serviços de Prevenção de Riscos Psicossociais. Esta Direção elaborou um plano de ação global de prevenção de acidentes e doenças de trabalho, que não chegou a ser aplicado (ACT, 2013).

Posteriormente são publicados os Decretos de Lei 14 de abril de 1981 e 16 de março de 1983, que referiam as inspeções nas condições laborais, e a regulamentação do trabalho de menores e mulheres (PRESEG, sd).

Durante o ano de 1991, Portugal assina um acordo que tinha as bases para a Lei de Segurança e Higiene no Trabalho (ACT, 2013) .

Em 2000 são efetuadas ações de sensibilização pela Agência Europeia de SST, "*Semanas Europeias para a Segurança e Saúde no Trabalho*", com o intuito de promover a SST. A ACT é criada em 2007, pelo Decreto-Lei 326-B/2007 (ACT, 2013). Finalmente em 2009 é publicada a Lei 102/2009 de 10 de setembro que de acordo com o art. 1º alínea da mesma, "regulamenta o regime jurídico da promoção e prevenção da segurança e da saúde no trabalho, de acordo com o previsto no artigo 284.º do Código do Trabalho, no que respeita à prevenção".

1.2. Riscos Profissionais

A Lei 102/2009 de 10 de setembro, define risco como a probabilidade de algo provocar dano e perigo como a propriedade de ocorrer esse dano. No que diz respeito a risco profissional, para Fesete (2010), este é a probabilidade de o trabalhador sofrer uma consequência pelo trabalho que realiza, sendo que, para calcular o mesmo deve-se valorizar em conjunto a probabilidade de ocorrer o dano e a sua gravidade. Já para Mattos & Masculo, (2011, p.19) risco profissional é "a probabilidade de concretização do dano em função das condições de utilização, exposição ou interação do componente material do trabalho que apresente perigo". Na OSHA 18001:2007, risco profissional é definido como a combinação da probabilidade de um evento perigoso ocorrer e as consequências do mesmo.

Todas as definições de riscos mencionadas apresentam algo em comum, ser a “probabilidade” de um dano ocorrer. Sendo uma probabilidade, é possível eliminá-la ou reduzi-la, com o intuito de diminuir o grau de gravidade das consequências.

Importa, ainda, mencionar que nunca será possível eliminar todos os perigos, pelo que devem ser efetuadas avaliações de riscos para identificar os mesmos e elaborar medidas de prevenção, de forma a garantir que os trabalhadores realizem as suas tarefas em segurança e o ambiente da organização é saudável. De acordo com o artigo 71º da Lei n.º 35/2014, de 20 de junho, o empregador público tem obrigação de prover ao trabalhador um local de trabalho com condições físicas e morais.

1.2.1. Tipos de Riscos Profissionais

Segundo a FESETE (2010), os riscos profissionais podem ser originados por dois tipos de fatores, os ambientais, que são os agentes do local de trabalho físicos, químicos, biológicos e ergonómicos, que podem originar uma doença profissional e os operativos que originam acidentes de trabalho e apresentam um carácter de imprevisibilidade (Figura 1).

As doenças profissionais caracterizam-se por serem uma doença adquirida pela exposição do trabalhador a fatores de trabalho indevidos. A lista de doenças profissionais atualmente está publicada no Decreto nº 76/2007, de 17 de julho. Todavia, caso o trabalhador acredite que tem uma doença profissional que não está identificada nesta lista, de acordo com o artigo 283 º do Código do Trabalho, pode manifestar essa informação ao seu médico e esta vir a ser considerada uma doença profissional. Importa mencionar que, é uma obrigação legal a participação de suspeita de doença profissional por parte dos docentes de saúde (art. 1, Decreto Lei nº 2/82, de 5 janeiro).

Já um acidente de trabalho é “aquele que se verifique no local e no tempo de trabalho e produza directa ou indirectamente lesão corporal, perturbação funcional ou doença de que resulte redução na capacidade de trabalho ou de ganho ou a morte” (artigo 8 da Lei nº98/2009, de 04 de Setembro). O diploma mencionado refere que também é considerado acidente de trabalho aquele que ocorra no percurso para o trabalho e de regresso, quando o trabalhador se desloca para receber a sua remuneração, na realização de atividades de representação de trabalhadores, de acordo com o Código de Trabalho. Não obstante, o acidente de trabalho pode ser descaracterizado, caso ocorra por negligência grosseira do trabalhador ou por falta de respeito deste pelas normas de segurança (art. 14º, Lei Nº 98/2009).

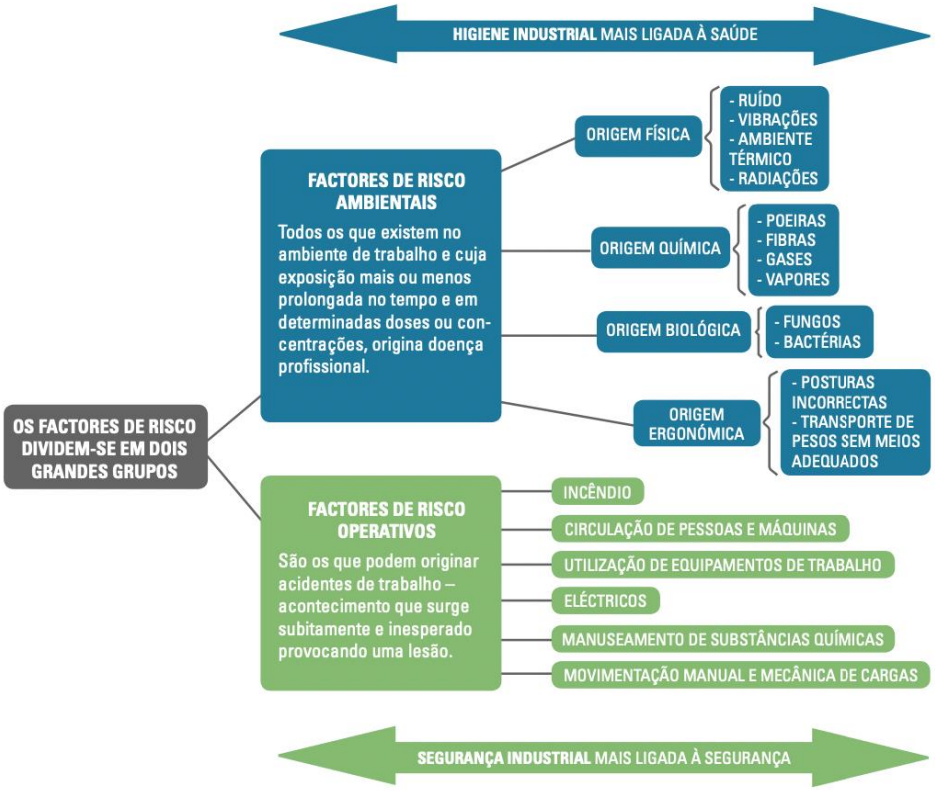


Figura 1 - Fontes de Riscos Profissionais

Fonte: (FESETE, 2010, p. 27)

De acordo com Mattos e Masculo (2011), os Riscos Profissionais podem ser definidos em 5 categorias principais:

- Riscos Físicos: podem alterar as propriedades do meio ambiente, como por exemplo o ruído ou as vibrações. Estes riscos precisam de um meio de propagação como o ar, e não é preciso o sinistrado tocar diretamente na fonte para ter o acidente.
- Riscos Químicos: podem alterar as propriedades químicas do meio ambiente, e apresentam diversos estados, gasoso, físico ou liquido. Pode-se considerar por risco químico a poeira que contenha sílica.
- Riscos Biológicos: são a possibilidade de o trabalhador sofrer um dano por exposição a um agente biológico como uma bactéria ou fungo. Geralmente ocorrem pela falta de higiene do local de trabalho.
- Riscos Ergonómicos: caracterizam-se pela ação de quem usa o que irá causar o risco, ou seja, exerce a sua atividade, como por exemplo ter uma má postura durante a movimentação de cargas.

- Riscos Psicossociais: influenciam a saúde e o bem-estar do indivíduo e do grupo e resultam da psicologia do indivíduo, da estrutura e da função da organização do trabalho. Pode apresentar-se como perigos psicossociais, a intensidade do trabalho (excesso de carga ou pouca carga de trabalho), o stress e a síndrome de *Burnout.*

Iremos seguidamente apresentar e refletir sobre os riscos psicossociais já que são estes o principal foco dos objetivos do nosso trabalho.

1.2.2. Riscos Psicossociais

A Ordem dos Psicólogos Portugueses (2020), refere que os riscos psicossociais são uma ameaça ao bem-estar dos trabalhadores, afetando estes física e psicologicamente, além de que prejudicam o ambiente dentro de uma organização e a sua produtividade. Estima-se que, em 2019 as organizações portuguesas perderam até 3.2 mil milhões de euros por ano, devido ao absentismo provocado pelos problemas de saúde mental, contudo apesar destas conclusões as empresas continuam a agir de forma reativa aos problemas gerados por estes.

Os riscos psicossociais influenciam tanto a saúde e o bem-estar do indivíduo, como a do grupo e resultam da psicologia do indivíduo, da estrutura da empresa, da função e organização do próprio trabalho (OMS, 1981, citado por Coelho, 2009).

A Organização Mundial da Saúde (OMS), define saúde como um estado de bem-estar físico, mental e social (OMS, 2023). Aprofundando a definição de saúde mental, de acordo com a OMS é possível definir esta como “um estado de bem-estar no qual o individuo realiza as suas capacidades próprias, pode manejar as dificuldades normais da vida, pode trabalhar de forma produtiva e frutuosa, e é capaz de prestar uma contribuição para a sua comunidade” (Chan, 2013, p. 7).

Apesar do grande estigma em torno da saúde mental, é necessário que um trabalhador esteja bem tanto a nível físico como psicológica. Todavia, cada vez mais, é dada uma maior importância à saúde mental contrariando esse estigma. Isto ocorre devido às organizações verificarem o prejuízo que os riscos psicossociais acarretam para a organização.

Importa salientar que existem perigos e riscos psicossociais, sendo que os perigos são as causas propicias do risco em caso de exposição e os riscos são a possibilidade decorrente dessa exposição, resultar em dano que afete a saúde das pessoas através de mecanismos psicológicos e fisiológicos.

Como perigos psicossociais, é possível identificar: a intensificação do trabalho (excesso de carga ou pouca carga de trabalho), mau ambiente no local de trabalho, não existir planos de carreira ou expectativas de progressão de carreira, o que vai dar origem a um trabalhador desmotivado por não apresentar perspetivas evolução (Ordem dos Psicólogos Portugueses, 2020).

Como riscos psicossociais, pode-se salientar o stresse ocupacional, a síndrome de Burnout, o trabalho emocional, a fadiga e carga mental (Ordem dos Psicólogos Portugueses, 2020).

Os riscos psicossociais estão a ganhar o reconhecimento devido nas últimas duas décadas, porque a mentalidade dentro do mercado de trabalho está a mudar, e a conciliação do trabalho com a vida pessoal é cada vez mais importante e prioritário para os trabalhadores, sendo assim considerados riscos emergentes (Neto & Areosa, 2014).

A Agência Europeia da Saúde e Bem Estar no Trabalho em 2007 realizou um estudo e apontou seis causas para os riscos emergentes:

a) as novas formas de contratos de trabalho, como por exemplo a contratação de trabalho temporário, que aumenta a rotatividade nas organizações e diminuí os conhecimentos sobre a segurança por parte dos trabalhadores ou o teletrabalho, que pode causar isolamento social;
b) horários de trabalho irregulares e flexíveis, onde estão incluídos os horários por turnos, contratos com isenção de horário e part-times, que podem causar instabilidade e/ou trabalhado em excesso;
c) insegurança no trabalho, visto que devido à internacionalização do mercado de trabalho e às crises neste, cada vez mais a ideia de ficar num emprego durante a vida toda é afastada;
d) intensificação de trabalho, indo ao encontro dos outros riscos, visto que estamos numa sociedade capitalista e a obtenção de cada vez mais lucro é o objetivo das organizações;
e) trabalhadores envelhecidos, porque a idade da reforma está cada vez mais alta e o corpo humano muitas vezes não está preparado para trabalhar durante o atual período normal de trabalho, 40 horas semanais, durante tantos anos;
f) a violência e o *bullying* nos locais de trabalho, apesar dos investigadores assumirem que existe uma preocupação cada vez maior com o ambiente nas empresas (European Agency for Safety and Health at Work, 2007).

Já em 2017, dez anos depois, a Organização Internacional do Trabalho publicou um estudo denominado “Relatório Inicial para a Comissão Mundial sobre O Futuro do Trabalho” e

apontou quatro grandes causas para as alterações do mundo do trabalho e, por consequência, dos riscos emergentes: alterações climáticas; globalização; tecnologia e demografia (Organização Internacional do Trabalho, 2017).

Em 2021, a DGAEP (Direção-Geral da Administração e do Emprego Público), com o intuito de melhorar o ambiente de trabalho para os funcionários públicos, efetuou um estudo, em conjunto com a OPP, para verificar qual é a perceção dos trabalhadores sobre a sua exposição a fatores de riscos (DGAEP, 2021). Para a realização deste estudo foi aplicado o questionário Copenhagen Psychosocial Questionnaire que obteve um total de vinte e três mil, quinhentas e sessenta e três respostas que puderam ser utilizadas. Este estudo concluiu que os trabalhadores percecionam que exercem funções que apresentam ritmos apressados e rigorosos (DGAEP, 2021). No que concerne aos riscos psicossociais, o estudo permitiu a identificação dos fatores de risco que os funcionários públicos percecionam como severos, moderados e favoráveis, enquadrando-se nos mais severos o ritmo de trabalho, as exigências cognitivas e as exigências emocionais (Tabela 1).

Tabela 1 - Fatores de Riscos Psicossociais Trabalhadores Função Pública

Fatores de Risco Severos	Fatores de Risco Moderados	Fatores de Risco Favoráveis
Ritmo de Trabalho	Exigências quantitativas	Possibilidades de desenvolvimento
Exigências Cognitivas	Influência no Trabalho	Transparência do papel laboral desempenhado
Exigências Emocionais	Previsibilidade	Recompensas
	Conflitos Laborais	Apoio Social de Superiores
	Apoio Social de Superiores	Auto-eficácia
	Qualidade da liderança	Insegurança laboral
	Confiança horizontal	Comportamentos ofensivos

Fonte: Adaptado de (DGAEP, 2021, p. 32)

Relativamente à legislação, verifica-se que é uma obrigação do empregador adaptar o posto de trabalho ao homem bem como reduzir os riscos psicossociais (Lei n. º 102/2009 de 10 de setembro). É também obrigação do empregador identificar estes riscos, garantir que a exposição aos mesmos não vai afetar a saúde do trabalhador e ser proativo na resolução dos mesmos, isto é, resolver a origem do problema e não apenas solucionar as consequências da exposição a estes (Lei n.º 102/2009 de 10 de setembro). É clarificado na Lei Geral do Trabalho em Funções Públicas, a Lei n.º 35/2014, que o regime jurídico de promoção da Segurança e Higiene no Trabalho para funcionários públicos é o que está exposto na Lei n. º 102/2009, pelo que o empregador público apresenta os mesmos deveres nesta temática que o empregador privado.

1.2.2.1. Síndrome de Burnout

A primeira vez que a palavra Burnout surgiu num estudo-caso, foi em 1953 numa publicação de Schwartz e Will denominada “Miss Jones”, por uma enfermeira psiquiátrica que estava descontente com a sua profissão (Cândido & Souza, 2016). Os primeiros estudos foram realizados em grupos considerados de risco, como por exemplo profissionais que tinham de manter contacto direto com pessoas. Neste grupo estavam incluídos profissionais de saúde, de educação e serviços sociais e eram estudadas as emoções e a forma como cada profissional lidava com elas, tanto fisicamente como psicologicamente.

Todavia, nos anos 80, os estudos começaram a revelar que não eram apenas os profissionais dos grupos de risco que estavam sujeitos a sofrer da síndrome, mas também os trabalhadores considerados privilegiados e que tinham boas condições de trabalho (Câmara & Carlotto, 2008).

O médico Herbert Freudenberger, descreve a síndrome como um estado de fadiga, devido á forma de vida do paciente ou de uma relação do mesmo, que não correu como esperado (Delbrouck, 2006). De acordo com o Dr. Michel Delbrouck (2006), a síndrome de Burnout, exaustão profissional, é caracterizada por três etapas, esgotamento emocional, o trabalhador sente que não tem mais energia e força para “lutar”, despersonalização, onde o trabalhador acredita que é apenas mais um para a organização e o seu trabalho não é importante, e, por fim, o sentimento de incompetência. Reforça, ainda, que o conceito inclui e excede o stress profissional. Segundo o mesmo, existem fatores externos e internos ao trabalhador que originam a síndrome de Burnout. Esta definição, vai ao encontro da definição da professora de psicologia Christina Maslach, que caracteriza a síndrome como a resposta à exposição continua no local de trabalho a fatores de stress e que tem três dimensões: exaustão emocional, despersonalização e redução da realização pessoal (Perniciotti et all, 2020). Cristina Maslach, com base na definição indicada, desenvolveu um dos modelos teóricos mais utilizados no estudo da síndrome de Burnout, Maslach Burnout Inventory (MBI) (Maslach & Leiter, 2015). Todavia, em 2005 num estudo dinamarquês sobre o Burnout, foram identificados seis motivos para não utilizaram o método mais conhecido, o MBI (Kristensen, et. al, 2005):

i. o método é redutor, visto apenas ser direcionado para funcionários de serviços humanos;
ii. a definição de Burnout é pouco clara, visto que Maslach na sua definição indica três dimensões que ocorrem em simultâneo e no questionário estas são avaliadas e pontuadas individualmente;

iii. mistura um estado individual, com uma *copping strategy* e um efeito, para os autores a definição de Maslach estuda três componentes diferentes não devem ser combinados, mas estudados individualmente;
iv. respostas inaceitáveis, isto é, os autores apresentaram o questionário a 70 trabalhadores do grupo-alvo durante um teste, e algumas perguntas deixaram os trabalhadores desconfortáveis;
v. perceção pouco clara do que mede o questionário;
vi. o questionário MBI não estar disponível ao público, e ser necessário efetuar um pagamento para aceder a este.

Nesta publicação é apresentado o método teórico Copenhagem Burnout Inventory (CBI), que foi desenvolvido com o intuito de colmatar os pontos fracos do MBI que apresenta três subdimensões: Burnout Pessoal, Burnout de Trabalho e Burnout Utentes. O core do Burnout no questionário CBI é a fadiga e exaustão (Kristensen et. al, 2005).

Em maio de 2019, durante a decima primeira revisão da classificação de doenças pela OMS, a síndrome de Burnout foi definida como um distúrbio ocupacional (OMS, 2019), deixando assim de ser considerada uma condição médica, e sim um distúrbio adquirido devido ao trabalho. Importa reforçar que é um esgotamento por parte do trabalhador, uma síndrome psicológica que implica uma exposição relativamente prolongada a perigos psicossociais interpessoais crónicos no trabalho.

A este nível, e de acordo com a plataforma inglesa Small Business Price (2020), que comparou o nível de felicidade, salarial e o número de horas trabalhadas por semana em 26 países da União Europeia, Portugal é o país da União Europeia com a maior probabilidade de os trabalhadores sofrerem a síndrome de Burnout (Tabela 2).

Tabela 2 - Top 13 dos países Europeus com maior probabilidade de os trabalhadores sofrerem a síndrome de Burnout

THE WORKERS MOST AT RISK OF BURNOUT IN EUROPE

RANK	EU countries	World happiness index (out of 10)	Avg. salary (EUR)	Working hours (weekly)
1	Portugal	5.7	€22,373	39.5
2	Greece	5.3	€23,066	38.8
3	Latvia	5.9	€23,901	39.1
4	Hungary	5.8	€22,027	39.6
5	Slovakia	6.2	€21,380	39.1
6	Poland	6.2	€26,855	39.8
7	Slovenia	6.1	€33,785	39.0
8	Estonia	5.9	€25,449	38.2
9	France	6.7	€39,044	36.2
10	Czech Republic	6.9	€24,596	40.0
11	Lithuania	6.2	€24,288	38.7
12	Iceland	7.5	€57,125	38.8
13	Spain	6.4	€32,557	36.5

Fonte: (Small Business Price, 2020)

1.2.2.2. Causas do Burnout

Para estudar a síndrome de Burnout, é necessário compreender as suas causas. Sendo caracterizada como uma síndrome de exaustão emocional, adquirido devido ao trabalho, independentemente da área profissional, pode-se verificar que o cerne da questão não é o trabalhador, mas sim a empresa, nomeadamente a forma de gestão da empresa.

A atual forma de gestão das empresas, tem como princípio a aumento do lucro, o que faz com que seja exercida um excesso de pressão por parte das organizações (Neto & Areosa, 2014). O capitalismo cria um mercado de trabalho onde os colaboradores se veem forçados a aceitar condições complicadas e salários injustos, visto o trabalho ser a principal forma de subsistência da população (Areosa, 2017).

O autor refere também que um dos motivos da degradação do ambiente de trabalho, é o acréscimo da procura por certificações por parte das empresas, de forma a melhorar a sua posição no mercado. Muitas vezes estas certificações que apresentam como foco a qualidade total e zero falhas, coagem as organizações a esconder os erros ou omitir situações como acidentes de trabalho, para conseguirem alcançar uma utopia, que seria um sistema perfeito, onde não existem falhas (Areosa, 2017). Assim sendo, o local de trabalho provoca ao trabalhador uma sensação de desgaste e insatisfação laboral, duas das causas mais mencionadas em estudos efetuados sobre a síndrome de Burnout (Souza & Honorato, 2019).

Outra causa, apontada por Cristina Queirós e João Areosa (2020) é a polivalência de funções. Cada vez mais, as empresas apostam mais na diversidade de tarefas nas funções e menos na especialização destas. Isto ocorre, para que o trabalhador fique sempre ocupado, maximizando o valor deste para a organização. Por consequência, é aumentada a pressão sobre o trabalhador e a responsabilidade, o que proporciona um maior desgaste e stress.

A situação pandémica mundial que se verificou entre o ano de 2020 e o ano de 2023, também afetou a forma como os trabalhadores veem o trabalho e o local de trabalho. O modelo de trabalho em regime de teletrabalho já existia, contudo foi mais disseminado durante este período, o que permitiu uma maior flexibilização para os trabalhadores e uma melhoria qualidade de vida, proveniente da oportunidade de conciliar mais facilmente a vida pessoal com a vida profissional (Queiros & Areosa, 2020) . Não obstante, esta realidade verificou-se ser perigosa para a saúde mental de muitos trabalhadores.

Além do regime de teletrabalho, a pandemia COVID-19 também trouxe instabilidade e imprevisibilidade ao mercado. Estas situações promoveram um maior distanciamento do trabalhador, e uma aproximação do tempo de trabalho do tempo pessoal, visto que ambos passam a ter espaço no mesmo local, a casa do trabalhador (Queiros & Areosa, 2020). Deixa de existir uma clara distinção entre a vida profissional e a vida pessoal. A pandemia veio também trazer, em alguns casos, uma intensificação do trabalho, porque, como a linha entre o trabalho e a vida pessoal torna-se cada vez mais ténue e estes são efetuados no mesmo local, os horários começam a ser mais alargados e o volume de trabalho maior, sendo cada vez mais difícil existir a quebra do dia de trabalho e o inico do “lazer” (Queiros & Areosa, 2020).

No ano de 2022, a EU-OSHA realizou um Inquérito intitulado Eurobarómetro Flash — Tomar o pulso à SST, aos países membros da União Europeia com o intuito de perceber como estava após a situação pandémica COVID 19, a Segurança e Higiene no Trabalho nas organizações. Os inquéritos foram aplicados a mil e vinte portugueses, dos quais 55 % responderam que concordavam que contar que sofriam de uma doença mental iria prejudicar a sua permanência no emprego e apenas 24 % referiu que tinha acesso a apoio psicológico no trabalho (Agência Europeia para a Segurança e Saúde no Trabalho, 2023). Não obstante, no inquérito mencionado 55 % dos inquiridos portugueses responderam que concordavam que a pandemia facilitou a comunicação de temas como o stress e a saúde mental no local de trabalho (Agência Europeia para a Segurança e Saúde no Trabalho, 2023).

Conforme referido anteriormente, a síndrome de Burnout ocorre devido à exposição a fatores de stress, todavia, todos nós lidamos com situações stressantes no nosso dia-a-dia. No setor público, apesar de não existir a pressão de obtenção de lucro, existem outros fatores que

podem pressionar os trabalhadores, como o excesso de trabalho, a gestão de património público, o atendimento ao utente e a gestão de orçamentos.

Assim, o que distingue estas situações de stress que podem afetar seriamente a saúde física e mental dos trabalhadores? De acordo com os autores Christina Maslach e Michael Leiter (2022), existem duas características que distinguem estes fatores stressantes, sendo estes um grande desajuste na relação do trabalhador com o seu local de trabalho e serem crónicos, isto é, ocorrerem de forma continua. Expor os trabalhadores a fatores de stress de forma continua, causa um impacto na saúde destes, podendo culminar na síndrome de Burnout. Segundo os mesmos, a síndrome ocorre devido a um desajuste na relação do trabalhador com o local de trabalho, em seis fatores: Carga de trabalho; Falta de controlo; Recompensa; Comunidade; Justiça e Valores:

- *Carga de Trabalho:* apesar de vários estudos demonstrarem que trabalhar sob pressão várias horas por semana (superiores ao PNT (período normal de trabalho, que em Portugal são 40 horas/semana)) provoca a diminuição da produtividade e o aumento de doenças profissionais, muitas empresas continuam a apostar na carga de trabalho. Desta forma, os trabalhadores ficam sobrecarregados e sujeitos a um esforço extremo para concluir as suas tarefas. Ocorre, também, sobrecarga de trabalho quando são dadas aos funcionários tarefas que não são da sua função. Inclusive, estas não contribuem diretamente para o seu crescimento profissional. Muitas vezes, estes aceitam as tarefas extras, com receio de prejudicar a sua carreia ou mesmo a permanência na organização. Os autores acrescentam ainda, à sobrecarga de trabalho, a questão da viagem efetuada para o local de trabalho, que cada vez é mais demorada. O valor das habitações está a aumentar, o que obriga, consequentemente, a população a afastar-se cada vez mais dos centros urbanos, onde estão localizadas a grande maioria das empresas, escritórios e oportunidades laborais. A pandemia Covid-19, permitiu a disseminação do regime de teletrabalho, o que em alguns casos, aumentou a carga de trabalho. O regime de teletrabalho, permitiu às pessoas eliminarem o período de deslocação, contudo a realização do trabalho em si, no espaço pessoal dos trabalhadores, diminui a linha entre a vida pessoal e profissional, aumentado o número de horas trabalhadas. Ressalva-se ainda o aspeto emocional da função, que irá acrescentar peso à mesma, principalmente na área da saúde. As situações mencionadas aumentam o dia de trabalho, o desgaste dos trabalhadores e a carga de trabalho (Maslach & Leiter, 2022).
- *Controlo:* a falta de autonomia na realização das tarefas, provoca ao trabalhador sentimento de frustração, incapacidade e desconfiança. Estas situações criam ansiedade ao trabalhador, que, consequentemente, começa a sentir um maior medo

de errar e sofrer consequências, como o despedimento. A falta de controlo, pode também provocar descontentamento e exaltação ao trabalhador, por ver o seu trabalho questionado e não sentir que a sua opinião importa. Nesta área, a falta de contributo do trabalhador para a elaboração dos parâmetros das tarefas exercidas, pode sobrecarregar o trabalhador, quando, por exemplo, numa empresa de consultoria de Higiene e Segurança no Trabalho, é pedido a um técnico de segurança para visitar um número mínimo de obras, contudo não é tido em conta o tempo "perdido" entre os locais ou as necessidades de cada local. É essencial que o trabalhador seja consultado aquando ocorram decisões que vão afetar a sua função e que lhe seja dada a autonomia para gerir as necessidades da tarefa em questão, da melhor forma possível para todos os envolvidos, empresa, trabalhador e locais a visitar trabalho (Maslach & Leiter, 2022).

- *Recompensas:* a falta de valorização do trabalho efetuado pelos trabalhadores e as poucas recompensas aumentam o seu descontentamento. Os trabalhadores sentem que não são recompensados pelo seu trabalho, a nível financeiro, social ou emocional. O excesso de feedback negativo, em comparação com o feedback positivo, os salários baixos, poucos benefícios e a inexistência de progressão de carreira, para os autores, são fatores que causam stress ao trabalhador e desmotivação. Indicam ainda que, para uma empresa oferecer uma recompensa, muitas vezes desenvolve uma ação competitiva, o que prejudica as relações entre as equipas e mostra aos trabalhadores que é necessário derrotar os colegas para ser recompensado. Para além disso, pode aumentar a desmotivação dos colaboradores que não ganham (Maslach & Leiter, 2022).
- *Comunidade:* numa equipa, seja a nível horizontal ou vertical, comportamentos incorretos podem quebrar o sentimento de comunidade entre os trabalhadores e degradar as relações interpessoais dentro de uma organização. A nível horizontal, o excesso de competição e a falta de apoio cria uma cultura de medo dentro do local de trabalho, convencendo os trabalhadores que estão sozinhos e que os seus colegas estão dispostos a tudo para conseguirem progredir. Esta cultura prejudica os objetivos da organização, que podem não ser alcançados devido ao trabalhador colocar o seu sucesso à frente da missão da empresa. A nível vertical, chefes injustos, com comportamentos autoritários e demasiado inflexíveis, provocam a rotura dentro da equipa, sendo que estes comportamentos podem ser motivados por estarem sobre muita pressão ou estarem, os próprios, a sofrer de stress. Independentemente de ser a nível vertical ou horizontal, estes comportamentos prejudicam as relações entre colegas e tornam um local de trabalho num sítio toxico e que pode causar a síndrome de Burnout (Maslach & Leiter, 2022).

- *Justiça:* Frequentemente, um cenário laboral propenso ao esgotamento é marcado pela ausência de equidade, onde as deliberações são percecionadas como discrepantes e as interações interpessoais são desrespeitosas. Diversos procedimentos e desfechos são tidos como tendenciosos, e essa conduta injusta gera nas vítimas uma lacuna de reconhecimento na comunidade laboral, afastando-as da completa inserção na mesma, podendo até mesmo conduzir à exploração. Uma das consequências notórias das escolhas feitas na hierarquia de autoridade é a falta de equidade. Decisões cruciais relacionadas à alocação de recompensas, penalizações, responsabilidades, prioridades e percursos profissionais individuais afetam diretamente a capacidade das pessoas em lidar com as suas responsabilidades laborais e o seu potencial para desempenhar um trabalho significativo. Frequentemente, essas determinações são tomadas por indivíduos ou grupos com poder de decisão e estão além da influência da maioria dos colaboradores. Com frequência, as preocupações relacionadas com a justiça no ambiente de trabalho concentram-se em práticas de favorecimento. Isso ocorre quando é percetível e observável que elementos dos altos cargos de gestão demonstram inclinações por certos indivíduos, em detrimento de outros. Os que são considerados beneficiados parecem receber tratamento especial do líder de maneiras inadequadas, ao passo que aqueles que enfrentam desdém parecem ter sido excluídos devido a terem personalidades ou perspetivas diferentes da chefia. Em ambos os cenários, os funcionários têm a perceção de que as decisões críticas são moldadas por preferências pessoais, em vez de serem baseadas em avaliações imparciais de mérito. A principal desigualdade proveniente de estereótipos generalizados está incorporada nas estruturas organizacionais. Embora tenha havido uma diminuição na discriminação explícita com base em raça e género, persistem preconceitos não declarados que impactam as decisões tomadas. Para além das atitudes preconceituosas individuais, a disparidade no tratamento, incluindo a discrepância salarial, pode ter origem nas práticas institucionais e nas expetativas quanto à maneira como as pessoas evidenciam o seu valor no âmbito profissional. Por exemplo, em organizações que requerem que os colaboradores estejam constantemente disponíveis para intervir quando necessário, existe preconceito direcionado para as mulheres, no que concerne à sua disponibilidade horária, uma vez que enfrentam com maior frequência do que os homens o desafio de equilibrar as suas responsabilidades familiares. Isto implica, para muitas mulheres, horários fixos ou uma maior flexibilidade nas suas jornadas de trabalho. Conflitos entre as necessidades da organização e as necessidades dos trabalhadores tendem a resultar, geralmente, em oportunidades limitadas. Portanto, requisitos que não mencionam diretamente o género ou outros

traços podem, de igual forma, impedir o acesso a cargos de elevada hierarquia, limitando as possibilidades de progresso em direção às principais posições em conselhos de administração e/ou equipas executivas (Maslach & Leiter, 2022)..

- *Valores:* a organização, ao definir os seus valores, deve garantir que os mesmos são seguidos e vão ao encontro dos valores morais dos trabalhadores. Quando um trabalhador é coagido a ter atitudes não éticas e que vão contra os seus valores, como, por exemplo, contar uma mentira para conseguir vender um produto, ocorre uma quebra de confiança entre o trabalhador e a organização. Para os trabalhadores, este conflito de valores aumenta a pressão e degrada a satisfação e a validação pessoal na vida laboral (Maslach & Leiter, 2022).

1.2.2.3. Sintomas Síndrome de Burnout

O Burnout é uma síndrome que afeta a parte física, psicológica e emocional do trabalhador. Ocorre quando o trabalhador, devido ao trabalho, está esgotado nas três vertentes mencionadas. Conforme indicado na revisão da literatura acima, a síndrome de Burnout é um processo que ocorre por fases, e não de forma imediata.

Segundo Melinda Smith, Jeanne Segal e Lawrence Robinson (2023), os sintomas da Síndrome de Burnout podem ser físicos: extremo cansaço, de forma corrente, baixa imunidade, dores musculares e alterações no sono e na alimentação; emocionais: sentimento de fracasso, desilusão, desapego, solidão, perda de motivação e do sentimento de satisfação e de orgulho no seu trabalho e por fim, sintomas de comportamento: começar a falhar com as responsabilidades, isolamento, procrastinação, absentismo, usar drogas ou álcool e piorar o comportamento com os outros.

Cristina Maslach e Michael Leiter (2016), acrescentam aos sintomas a diminuição da produtividade e da qualidade do trabalho efetuado, devido ao conjunto dos outros sintomas. Além dos sintomas mencionados afetarem o trabalhador, as autoras indicam ainda que a síndrome pode ser “contagiosa” e perpetuar-se através das interações sociais entre colegas, tendo em conta que o trabalhador pode causar mais conflitos na equipa e prejudicar o trabalho dos colegas, tornando este mais complicado, e um fator de stress. Concluem que, por este motivo, a síndrome deve ser analisada em grupos de trabalho e não só no individuo que manifesta os sintomas.

1.2.2.4. Medidas de Prevenção

Os estudos realizados mostram que as medidas de prevenção da síndrome de Burnout, focam-se apenas no tratamento do individuo, através de métodos como a terapia ou a redução da exposição aos fatores de stress (Maslach & Leiter, 2016). Atendendo que a síndrome de Burnout, é uma doença adquirida devido à "sobrecarga geradas pelas organizações (através da organização do trabalho), nomeadamente: elevados graus de stress e ansiedade; fracos níveis de autonomia e controlo excessivo sobre os trabalhadores; recompensas insuficientes e falta de reconhecimento; excesso de trabalho e altas exigências emocionais; desregulação dos coletivos de trabalho e ausência de equidade; e relações tóxicas entre os trabalhadores (degradação de valores), suscetíveis de aumentar os conflitos" (Queiros & Areosa, 2020, p. 72), as medidas de prevenção focadas apenas no individuo não são 100 % eficazes, pelo que estas devem ter em consideração sim, a reorganização do trabalho e condições laborais (Maslach & Leiter, 2016).

Cristina Maslach e Michael Leiter (2023) reforçam este pensamento e referem que devem ser dadas ferramentas aos trabalhadores para lidarem com situações de stress, contudo o essencial é a alteração da forma de gestão dos locais de trabalho, ou seja, ser efetuada a correção do problema logo na origem. De acordo com os autores supramencionados, a prevenção da síndrome de Burnout, é realizada através da melhoria da relação dos trabalhadores com o local de trabalho nas seis áreas expostas acima, independentemente da função que o colaborador desempenha: Carga de trabalho; Falta de controlo; Recompensa; Comunidade; Justiça e Valores. Segundo os autores, a compatibilidade ideal entre uma função e um trabalhador, implica que exista uma carga de trabalho adequada à função e ao trabalhador; o colaborador tenha autonomia e controlo para a realização dessas tarefas; haja reconhecimento e recompensas; exista um bom ambiente no local de trabalho; as políticas da organização sejam justas e respeitem os funcionários e o trabalho efetuado pelo colaborador, tenha significado para a organização (Maslach & Leiter, 2022).

Kelly e Herman (2022) referem que o Burnout é uma patologia que prejudica a sociedade, os lucros da empresa e a vida do ser humano, pelo que indicam cinco recomendações para a prevenção desta: formação profissional sobre inteligência emocional e lidar com situações de stress; deixar os trabalhadores ser ativos na sua função e permitir que façam parte da definição de tarefas; promover um ambiente de trabalho saudável e relações interpessoais positivas entre os trabalhadores; envolver os trabalhadores nas decisões; criar uma boa politica de desenvolvimento profissional, com a elaboração de objetivos e recompensas e *feedback.* Deve existir o auxílio de um profissional especializado em saúde mental quando a organização quer prevenir patologias relacionadas com os riscos psicossociais (Queiros & Areosa, 2020).

1.3. Administração Pública

A administração pública tem vindo a sofrer alterações nos últimos anos visto que a reforma e a adaptação desta à sociedade atual começou a ser um tema prioritário na maioria dos países. Pode-se verificar a importância da melhoria continua da administração pública, através da criação da *Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD)*, que é uma organização internacional, cujo objetivo é melhorar as políticas dos países e promover a prosperidade, oportunidade, igualdade, e bem-estar, em 1960 (OECD , 2023). É uma organização com mais de 60 anos de existência, que coloca na agenda política dos estados-membros a melhoria da administração pública, sendo que Portugal foi um dos países fundadores.

Em Portugal, o modelo de gestão da administração pública, foi alterado em 1974, depois da queda do regime ditatorial. Após a revolução, é instaurada novamente a democracia, no entanto, os primeiros anos, foram bastantes instáveis, pois em relação ao desenvolvimento da democracia, Portugal apresentava um atraso de cinquenta anos em comparação com outros países ocidentais (Araujo, 2002). A luta pelo poder e a consolidação política do partido democrata, também destabilizou a restauração da democracia. Todavia, Portugal integra a Comunidade Económica Europeia em 1979 e no Mercado Único em 1992, pelo que é realizada uma reforma administrativa pública (Araujo, 2002).

De acordo com o mesmo autor, para um país prosperar é necessário que existam práticas eficazes na administração pública. A administração pública já passou por vários modelos de gestão ao longo das últimas décadas, tendo acompanhado a evolução da sociedade e o fator da globalização.

O Estado tem vindo a alterar o seu paradigma do Estado, sendo que este passou, no decorrer dos tempos, de um Estado autoritário que produz para um Estado que regula e financia (Rodrigues, s/d). Desses modelos de gestão, o Modelo Burocrático incorpora o Estado autoritário e o Modelo *New Public Management* tem como base uma administração reguladora e liberal. No que concerne a indicações legislativas para as metodologias de gestão a seguir por cada órgão publico, estas não existem, pelo que fica do lado dos diferentes setores públicos definirem as suas formas de gestão, com o intuito de maximizar a satisfação tanto dos trabalhadores, como da sociedade (Gomes, 2019).

1.3.1. Modelo Burocrático

O Modelo Burocrático ou Modelo Weberiano, foi pensado por Max Weber. Este modelo apresenta como princípios o pensamento de Taylor, que acreditava que os trabalhadores públicos não exerciam um terço do que realmente conseguiam no seu dia de trabalho e a separação entre a administração e a política de W. Wilson (Rocha, 2005).

Segundo Rocha (2005), as principais características do Modelo Burocrático de Weber são a:

i. Hierarquia, isto é, existe a definição clara das funções e competências de cada funcionário e também uma hierarquia bem constituída;
ii. Continuidade, existe um sistema de carreiras e progressos regulares;
iii. Impersonalidade, o trabalho é realizado segundo as regras e todas as decisões devem ficar registadas em despachos ou atas;
iv. Expertise, é realizado o recrutamento e a formação dos trabalhadores de forma adequada e tendo por base as competências dos mesmos.

O Modelo Burocrático foi utilizado por um Estado que apenas agia para assegurar os serviços necessários, como a justiça, defesa e segurança (Rocha, 2005). Pode-se caracterizar o Estado do Modelo Burocrático como autoritário e bem estruturado, onde existia a separação entre a política e a administração, garantida pelos funcionários públicos, que eram neutros e que tinham como objetivo o bem-estar geral (Rocha, 2005). Devido a todas as regulamentações e normas deste modelo, a relação entre o Estado e os cidadãos era de subordinação e submissão (Rocha, 2005).

1.3.2. Modelo New Public Management

O Modelo surge após 2000 devido à modernização e globalização e compreende a colmatação dos pontos fracos e melhoria dos pontos fortes dos até então sistemas de gestão (Gomes, 2019). É um modelo de gestão alternativo à gestão pública convencional. Este pode ser caracterizado “como sendo um conjunto de práticas gestionárias ligadas à introdução de mecanismos de mercado e à adoção de ferramentas de gestão privada na Administração Pública” (Rodrigues, s/d, p. 34).

Outro motivo para a aceitação deste Modelo, foram as crises do Estado, que provocaram cortes orçamentais e o aumento da desconfiança por parte da população em relação ao valor do Estado. Conforme referido, neste modelo o Estado passa a ter um papel regulador e liberal,

onde o cidadão é visto como um “Cliente” (Gomes, 2019). De forma a garantir o melhor serviço ao cidadão é realizada a promoção da competição entre os fornecedores.

De acordo com o autor Hood (1996 cit in Carvalho & Rocha, 2007 pags. 15 e 16) o Modelo apresenta sete componentes:

“1.º Instrumento: Profissionalização da gestão nas organizações públicas.

- Objetivos: Gestores bem visíveis no topo das organizações com liberdade de gerir e com poder discricionário.
- Fundamentação: A responsabilidade requer concentração de autoridade e não difusão de poder.

2.º Instrumento: Standards explícitos e medidas de performance.

- Objetivos: bem definidos e mensuráveis, como indicadores de sucesso.
- Fundamentação: Responsabilidade significa objetivos claramente definidos; eficiência necessita de atenção aos objetivos.

3.º Instrumento: Ênfase no controlo de outputs.

- Objetivos: alocação de recursos e recompensas com ligação à performance.
- Fundamentação: Necessita de insistir nos resultados e não nos processos.

4.º Instrumento: Viragem no sentido de desagregação das unidades do sector público.

- Objetivos: Divisão do sector público em unidades corporizadas, organizadas por produtos, com orçamento próprio e com negociação com cada uma delas.
- Fundamentação: Tornar as unidades capazes de serem geridas; separar provisão de produção, usando contratos de franchises, dentro e fora do setor público.

5.º Instrumento: Insuflar competição no setor público.

- Objetivos: Mudança no sentido de contratos a prazo.
- Fundamentação: A competição é a chave para baixar custos e melhorar standards.

6.º Instrumento: Insistência em estilos e práticas de gestão privadas.

- Objetivos: Mudança de um estilo de serviço público militar para o mais flexível quanto aos salários e duração do contrato.

- Fundamentação: Necessidade de induzir instrumentos de gestão empresarial no sector público.

7.º Instrumento: Insistência na parcimónia e disciplina no uso de recursos ("value for money")

- Objetivos: Cortar custos, aumentar a disciplina de trabalho.
- Necessidade de verificar a procura de recursos do sector público e fazer mais com menos."

Analisando estes instrumentos, conclui-se que o intuito deste modelo é a aproximação da administração pública à administração privada (Rocha, 2005), garantido que a administração pública acompanha a evolução da sociedade e as suas necessidades, no que diz respeito ao reconhecimento da autoridade dos gestores, obtenção de resultados e disciplina, provenientes de uma gestão empresarial diferente. O Estado passa também a ter um papel importante e ativo, adquirindo assim o apoio da sociedade. O modelo New Public Management depreende que o Estado ao utilizar os instrumentos acima indicados irá aperfeiçoar todas as suas competências (Gomes, 2019).

1.3.3. Administração local

A Constituição da República Portuguesa (CRP), no artigo n.º 235, refere que é dever do Estado ter autarquias locais. Estas de acordo com a alínea 2, do artigo 235.º do CRP são "pessoas coletivas territoriais dotadas de órgãos representativos, que visam a prossecução de interesses próprios das populações respetivas". Considera-se autarquias locais, de acordo com o artigo n.º 236:

- Continente: freguesias, municípios e regiões administrativas;
- Regiões Autónomas: freguesias e municípios.

As autarquias locais, têm como obrigações a promoção e salvaguarda dos interesses próprios das respetivas populações (Lei n.º 75/2013 art.2). Segundo a alínea 2, do artigo 7 da mesma lei, estas apresentam responsabilidades nas seguintes áreas: "a) Equipamento rural e urbano; b) Abastecimento público; c) Educação; d) Cultura, tempos livres e desporto; e) Cuidados primários de saúde; f) Ação social; g) Proteção civil; h) Ambiente e salubridade; i) Desenvolvimento; j) Ordenamento urbano e rural; k) Proteção da comunidade."

De acordo com o artigo n.º 238, alínea 1 da CRP, as autarquias locais, apresentam património e finanças próprios.

II – Metodologia

2.1. Objetivos

Os riscos psicossociais são emergentes não por serem recentes, mas sim por cada vez mais os trabalhadores estarem expostos aos mesmos. Atendendo ao flagelo atual de exposição aos riscos psicossociais, considera-se pertinente estudar os mesmos. Já existem inúmeros estudos em relação aos riscos psicossociais em áreas da função pública como a saúde ou a educação, contudo, para autarquias locais não.

Sendo o Burnout causado pela exposição aos riscos psicossociais e caracterizado como uma síndrome de exaustão emocional, adquirido devido ao trabalho, elaborou-se como pergunta de partida do presente estudo: "Quais são os fatores que os trabalhadores das autarquias locais, especificamente das juntas de freguesia da zona metropolitana de Lisboa, percecionam que podem originar a síndrome de Burnout?". Desta questão, definiu-se como objetivo geral a identificação e a análise dos fatores de Burnout a que estão expostos os trabalhadores das autarquias locais. Como objetivos específicos deste estudo, pretende-se quantificar e refletir sobre a taxa de exposição aos fatores que provocam a síndrome de Burnout, e identificar medidas preventivas para os mesmos.

2.2. Técnicas de recolha de dados

O presente estudo foi realizado com recurso a duas técnicas de recolha de dados de modo a garantir a fiabilidade dos resultados: a aplicação de uma adaptação do questionário Copenhagen Burnout Inventory a trabalhadores da administração local, nomeadamente, das juntas de freguesias da zona metropolitana de Lisboa (método quantitativo) e a realização de entrevistas semiestruturadas a trabalhadores da amostra (método qualitativo).

2.2.1. Questionário Copenhagen Burnout Inventory

O questionário utilizado para a recolha de dados para o estudo é uma adaptação do questionário de Copenhagen Burnout Inventory que foi desenvolvido no projeto PUMA (Sigla dinamarquesa para: Projeto sobre Burnout, Motivação e Satisfação no Trabalho), um estudo dinamarquês que começou no ano 1997 (Kristensen, et. al., 2005). O projeto PUMA foi desenvolvido como um projeto de cinco anos. Tinha como principais objetivos o estudo do Burnout, nomeadamente as causas, as consequências e quais as formas de prevenção desta síndrome. O questionário apresenta 19 questões e avalia o Burnout em três dimensões, BT,

Burnout relacionado com o trabalho, BU, Burnout relacionado com o utente e BP, Burnout pessoal (Figura 2).

Burnout Pessoal	Burnout Trabalho	Burnout Utente
•Exaustão física e psicologica relacionada com a pessoa e o ambiente de trabalho •Esta escala é composta por 6 questões	•Exaustão física e psicologica e relacionado com o trabalho que a pessoa realiza •Esta escala é composta por 7 questões	•Exaustão física e psicologica e relacionado com o trabalho com utentes. •Esta escala é composta por 6 questões.

Figura 2 - Dimensões do CBI

Fonte: Adaptado de (Freitas, et. al.2015)

O questionário utilizado no presente estudo (Apêndice 1) foi adaptado e validado para o contexto nacional por Fonte (2011).

2.2.2. Entrevista

A entrevista recorre ao relacionamento entre pelo menos dois indivíduos, o entrevistador e o entrevistado, onde é possível aceder ao comportamento do ser humano. Uma entrevista permite obter e clarificar informações importantes (Ludke & André, 1986). De acordo com Garcia-Allen (2015), a entrevista pode ser distinguida pela forma como é feita:

- *Entrevista estruturada:* é a entrevista na qual existe uma determinada quantidade de perguntas preparadas à *priori* (Garcia-Allen, 2015). Segundo CRAIG (1991), essas perguntas têm áreas definidas de conteúdo.
- *Entrevista não-estruturada:* Este tipo de entrevista é mais flexível e menos metódico, onde não existe questões preparadas, apenas uma intenção ou um tema a debater. As perguntas são feitas de acordo com as respostas do entrevistado (Garcia-Allen, 2015).

Gauthier (1998) acrescenta ainda a entrevista semiestruturada, a qual é uma fusão das duas entrevistas supracitadas, sendo que existe um conjunto de questões preparadas, mas que

não são fixas, podendo acrescentar-se ou retirar-se questões de acordo com o decorrer da mesma. Segundo Lüdke e André (1986), o método qualitativo mais eficiente para um trabalho de pesquisa é a entrevista semiestruturada.

A entrevista semiestruturada pressupõe a criação de um guião com perguntas abertas, de forma a permitir ao entrevistado desenvolver o seu ponto de vista e seja possível ao entrevistador, conduzir a entrevista de forma a ir ao encontro dos seus objetivos exploratórios.

Para a elaboração do guião da entrevista (Tabela 3), foram efetuadas questões abertas, de forma a abranger os tópicos essenciais do estudo da síndrome de Burnout. As questões do guião foram elaboradas tendo por base a teoria dos autores Maslach e Leiter (2022), que indica que a síndrome de Burnout ocorre devido a um desajuste na relação do trabalhador com o local de trabalho, em seis fatores: Carga de trabalho; Falta de controlo; Recompensa; Comunidade; Justiça e Valores, de forma a verificar a quais destes fatores os trabalhadores das autarquias locais estão expostos. Aos entrevistados foi entregue um formulário de consentimento para a participação no presente estudo (apêndice 2)

Tabela 3 - Guião Entrevista

Fatores	Questões
Identificação Sociodemográfica	1.1. Qual é a sua idade?
	1.2. Qual é o seu estado civil?
	1.3. Há quanto tempo trabalha na Junta de Freguesia?
	1.4. Qual é o seu tipo de contrato e função?
Carga de Trabalho	2.1. Que opinião detém sobre o volume de trabalho que tem atualmente?
	2.2. Sente stress enquanto trabalha? Se sim, porquê?
Falta de Controlo	3.1. Considera que a sua entidade patronal ouve a sua opinião?
	3.2. Com que frequência é consultado para definir os procedimentos das suas funções? Considera importante ser consultado?
Recompensas	4.1. Que opinião tem sobre as recompensas facultadas pela sua entidade patronal pelo seu trabalho?
	4.2. Qual é o impacto que o seu trabalho tem para a organização? Sente que o mesmo é valorizado?
Comunidade	5.1. Pode descrever a sua relação com os seus colegas?
	5.2. Qual é o seu papel na equipa?
Justiça	6.1. Como caracteriza o estilo de liderança dos seus superiores?
	6.2. Sente que existe equidade nas oportunidades dentro da organização? Porquê?
Valores	7.1. Que valores da Junta de Freguesia, vão ao encontro dos seus valores pessoais?

Fonte: Elaboração própria

2.3. População e Amostra

A população do estudo são os trabalhadores das autarquias locais, nomeadamente das juntas de freguesia da zona metropolitana de lisboa. Foram contactadas as 24 juntas de freguesia da zona metropolitana de Lisboa, as quais foram definidas em 2012, durante a reorganização administrativa da cidade.

A amostra é representada por trinta e oito trabalhadores de juntas de freguesias da zona metropolitana de lisboa (método quantitativo), que responderam ao inquérito, e pelos cinco trabalhadores a quem foi realizada a entrevista (método qualitativo).

2.4. Análise de dados

Após a recolha de dados, as respostas do questionário forma inseridas numa base de dados e foi feita a analise da mesma na plataforma SPSS.

Já os dados das entrevistas realizadas aos cinco trabalhadores aleatórios da amostra forma analisadas através do método análise de conteúdo (Bardin, 2016).

2.4.1. Plataforma de software SPSS Statistics

A plataforma em questão foi criada pela IBM, e de acordo com a mesma, é um programa que oferece uma avançada análise estatística, uma larga quantidade de algoritmos, entre outras valências. Dentro dos produtos de software SPSS, a SPSS Statistics sustém uma metodologia de teste de hipóteses de cima para baixo e de hipóteses para os seus dados (IBM SPSS software, 2023). A amostra também deve apresentar um valor adequado, e se o tratamento dos dados for realizado através do SPSS esta não deve ser inferior a 30.

2.4.2. Análise de conteúdo

A interpretação dos dados recolhidos através das entrevistas realizadas, vai ser efetuada através da análise de conteúdo desenvolvida por Bardin (2016). Segundo Bardin (2016, p.47) o termo análise de conteúdo remete para “um conjunto de técnicas de análise visando obter por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens indicadores (quantitativos ou não) que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção (variáveis inferidas) dessas mensagens”. De acordo com Bardin (1979, citado em Guerra, 2006), existem 4 tipos de análise de conteúdo:

- Categorial – Análise com especificidade num determinado tema, e geralmente, de forma descritiva.
- Avaliação – As atitudes, intensidade e a direção da opinião são medidas, fragmentando o texto e analisando a carga avaliativa.
- Enunciação – A entrevista é entendida como um processo, por norma muito longas e abertas, ignorando por completo o facto de a linguagem ser formal ou informal, focando-se meramente no conteúdo.
- Expressão – A Expressão é uma análise muito focada em formalidades e linguagem cuidada, normalmente utilizada na autenticação de documentos, construção de identidades ou personalidades, e para discursos políticos.

Adotando a separação de Bardin (2016), foi utilizada neste estudo a análise de conteúdo categorial, uma vez que é a mais adequada ao conteúdo analisado. Segundo a autora, esta técnica é a utilizada há mais tempo e é célere e eficiente em análises de entrevistas mais simples (Bardin, 2016). Para tal, a análise de conteúdo foi efetuada em três etapas: 1) pré-análise; 2) exploração do material; e, 3) tratamento dos resultados.

1) Pré-análise: pressupõe a leitura de documentos, de forma a analisar e a entender o conteúdo (Bardin, 2016). É efetuada em 4 fases:

i) seleção de documentos (corpus): nesta fase são analisados e selecionados os documentos e os elementos que vão ser importantes para o estudo. A seleção destes documentos é efetuada tendo por base as seguintes regras: da exclusividade, todos os documentos interessantes e selecionados para o estudo devem ser tratados, mesmo que sejam mais complexos; da representatividade, a amostra tem de ser uma parte simbólica do universo; da homogeneidade, deve existir critérios de seleção dos documentos que vão ser analisados; e da pertinência, estes devem ir ao encontro do tema do estudo e ser relevantes;

ii) elaboração das hipóteses e dos objetivos: nesta fase são definidos os objetivos e as hipóteses que vão ser tratadas na análise. Os objetivos devem ser claros e mesuráveis;

iii) criação de indicadores: é essencial criar indicadores a analisar nos documentos para ser possível a validação da hipótese formulada para o estudo;

iv) preparação dos materiais: nesta etapa são preparados os materiais que vão ser analisados, como a aquisição de jornais, a transcrição de entrevistas, entre outros.

2) Exploração do material: nesta etapa a informação recolhida na etapa da Pré-análise é codificada e transformada em dados para análise. Devem ser atribuídos códigos à informação, de forma a facilitar a sua análise. É nesta etapa também que devem ser definidas as categorias. Estas devem ser homogêneas, pertinentes, objetivas, produtivas e exclusivas (cada dado pode apenas ser colocado numa categoria).

3) Tratamento de dados: após a recolha de dados, a codificação dos mesmos e a criação das categorias, ocorre a etapa do tratamento da informação. Nesta etapa define-se um pequeno texto para cada categoria para ser possível analisar as mesmas. É nesta etapa que a hipótese inicialmente definida é testada e os objetivos são verificados.

III – Apresentação de dados

3.1. Apresentação dos dados das entrevistas

Foram realizadas cinco entrevistas a trabalhadores de duas Juntas de Freguesia de forma a analisar a incidência dos fatores que provocam a síndrome de Burnout em diferentes funções e localizações. A caracterização dos entrevistados está identificada na tabela abaixo (Tabela 4).

Tabela 4 - Caracterização Sociodemográfica Entrevistados

Entrevistado	**Idade**	Sexo	**Estado** Civil	**Há quanto tempo trabalha na Junta de Freguesia? E tipo de vínculo contratual**	**Função**
E1	26	Masculino	Solteiro	8 anos, Contrato Sem Termo	Técnico Superior - Pelouros Ação Social e Educação
E2	25	Feminino	Solteira	2 anos, Termo Incerto	Coordenadora da Educação
E3	34	Feminino	Casada	2 anos, Termo Incerto	Coordenadora do Refeitório Escolar
E4	27	Feminino	Solteira	3 anos, Sem Termo	Técnica Superior - Atendimento
E5	45	Masculino	Casado	8 anos, Contrato Sem Termo	Coordenador da Informática

Fonte: Elaboração própria

Conforme mencionado acima, de acordo com Maslach e Leiter (2022), a síndrome de Burnout ocorre devido a um desajuste na relação do trabalhador com o local de trabalho nos seguintes fatores: Carga de trabalho; Falta de controlo; Recompensa; Comunidade; Justiça e Valores. Assim sendo, de forma a analisar quais destes fatores os trabalhadores das autarquias locais estão expostos, estes foram definidos como categorias do método análise de conteúdo categorial. Para cada categoria foram identificados alguns pontos a verificar nas respostas dadas pelos entrevistados (Tabela 5).

Tabela 5 - Pontos a verificar por categoria

Categorias	Pontos a verificar
Carga de Trabalho	O entrevistado sente dores musculares nomeadamente localizadas nas pernas, braços e zona lombar, dificuldade em movimentar-se, fraqueza e falta de energia? O entrevistado sente problemas em dormir, ou apresenta sono excessivo? Sente falta de concentração, apresenta alterações repentinas de humor e/ou falhas de memória? O entrevistado sente que tem excesso de trabalho? Ou pouco trabalho?
Falta de Controlo	O entrevistado apresenta autonomia na realização das tarefas? Sente que é consultado quando está a ser definido o trabalho deste?
Recompensas	O entrevistado apresenta expectativas profissionais positivas? Pretende ficar na organização, e sente que é valorizado? O Entrevistado sente que recebe recompensas justas pelo seu trabalho?
Comunidade	O entrevistado é conflituoso com quem o rodeia e/ou desmotivador? Cria mau ambiente no local de trabalho. É competitivo, todavia em excesso? O entrevistado sente que trabalha numa boa equipa com um bom ambiente?
Justiça	O entrevistado sente que existe equidade no seu local de trabalho? Sente que existem trabalhadores preferidos na organização? O entrevistado perceciona que as promoções e as recompensas são atribuídas de forma justa?
Valores	O entrevistado perceciona que a organização tem valores justos? Sente que pode realizar as ações de acordo com os seus valores morais?

Fonte – adaptado de (Maslach & Leiter, 2022)

Após a realização da transcrição das entrevistas e o respetivo resumo (Apêndice 2), foram selecionadas as respostas de cada entrevistado que respondiam a algum dos pontos a verificar das categorias definidas para a análise de conteúdo (Tabela 6).

Tabela 6 - Respostas Entrevistas

Categorias	Respostas entrevistados
Carga de Trabalho	E1:"Neste momento sinto que tenho muito trabalho para o tempo que tenho para o completar. ";"Confesso que nem sempre é fácil e trabalho muitas vezes depois da minha hora de saída. " E2:"Sim, sinto stress enquanto trabalho" E3:" O volume de trabalho é elevado para conseguir cumprir, dentro do meu horário de trabalho, todas as minhas obrigações. Quase nunca saio a horas." E4:"O volume de trabalho que tenho atualmente é adequado ao meu horário de trabalho."; "(...)estão sempre com muita pressa e depois grande parte são super mal-educadas e acham que como estou ali no atendimento, tenho de largar todo o meu trabalho assim que entram" E5:"Tenho o volume de trabalho ideal "

Falta de Controlo	E1:"Sinto que em situações mais críticas a minha Entidade Patronal ouve e valoriza a minha opinião. "; "Nunca fui consultado para definir procedimentos das minhas funções, até porque estas consistem em dar apoio a dois pelouros da Junta, pelo que, vou realizando as tarefas que me vão sendo pedidas." E2:"Considero que a minha entidade patronal tem em conta a minha opinião" E3:"Sim, o executivo ouve e tem em consideração a minha opinião" E4:"Quando é alterado alguma situação relacionada com o meu trabalho, por norma sou consultada. " E5:"a minha opinião é quase sempre aquela que é tida em conta, apenas restringida por motivos financeiros"
Recompensas	E1:"Neste aspeto a chefia acaba por não poder dar muitos incentivos (…)Em termos de recompensas financeiras, não posso dizer que estou satisfeito, porque o aumento salarial é efetuado de forma lenta" E2:"Não recebo recompensas pelo trabalho que desenvolvo."; "Considero que o meu trabalho tem um grande impacto na organização" E3:"As recompensas laborais são nulas, não existindo até hoje quaisquer tentativas de recompensar pelo bom trabalho."; "Quanto á minha valorização, diria que não, não me sinto de todo valorizada." E4:"Não acho que haja muitas recompensas. A nível salarial, este não varia muito, além dos últimos aumentos que existiram por lei. " E5:"Não existem quaisquer recompensas dadas pela minha entidade patronal."
Comunidade	E1:"A relação aos meus colegas é ótima e temos um espírito de equipa bastante sólido o que é fundamental. Existe um espírito de entre ajuda entre todos" E2:"(…) é uma relação baseada no respeito e na entreajuda." E3:"não tenho qualquer ligação com os meus colegas de Junta. Já com a equipa da qual faço gestão, penso que tenho uma boa relação, apesar de nem sempre ser fácil" E4:"É uma relação cordial, gosto deles, mas não somos amigos. Eu estou sozinha no atendimento" E5:"Somos como família."
Justiça	E1:"Mas acredito que haja equidade de oportunidades, e que quando existem são atribuídas devido ao trabalho realizado pela pessoa"; "a atribuição de aumento de escalão é realizado através do sistema de pontos dados pelo nosso desempenho o que nem sempre é justo, porque são x pontos por departamento e nunca são suficientes para distribuir de forma justa." E2:"Considero que o estilo de liderança dos meus superiores tem por base a confiança. O meu superior direto é bastante esforçado e lidera pelo exemplo." (...)"Penso que poderia haver mais equidade na organização, de forma que todos tenham acesso às mesmas oportunidades. Apesar de estar na organização há dois anos, tenho um contrato a termo incerto. Eu sei que as necessidades não são temporárias, mas por lei não é possível darem para este tipo de protocolos contratos sem termo" E3:"O executivo tem uma forma bastante suave de nos gerir." E4:"Sim, sinto. Nunca senti qualquer tipo de discriminação desde que trabalho aqui" E5:""Sim, diria que sim."
Valores	E1:"essa vontade de ajudar vai ao encontro dos meus valores pessoais" E2:"Os valores defendidos pela Junta de Freguesia que vão de encontro aos meus valores pessoais são o respeito e a solidariedade. " E3:"As mensalidades do Refeitório são fixadas de acordo com a situação económica de cada agregado(...) Infelizmente, existem pais negligentes que deixam atrasar as mensalidades vários meses, obrigando-me a barrar a entrada de crianças ao refeitório, privando-as do almoço, o que francamente me parte o coração." E4:"Eu ajudo todos os utentes independentemente da sua nacionalidade, independentemente da sua cor de pele e independentemente da sua sexualidade." E5:"Diria que o facto de a Junta preferir "Prevenir a remediar" é um ideal para nós, informáticos."

Fonte: Elaboração própria

Pode-se verificar na tabela acima algumas das respostas que vão permitir a conclusão da perceção de cada trabalhador sobre os fatores de risco estudados. Na categoria "Carga de Trabalho", verifica-se que os trabalhadores, nomeadamente o E1 e E3, para cumprirem as suas obrigações laborais, precisam de realizar horas extras, o que é um indicativo de excesso de funções e falta de recursos humanos. Nesta categoria pode ainda ser um indicativo de excesso de trabalho, o facto de quatro dos cinco entrevistados confirmar que sente stress

devido ao trabalho. Já a categoria “Falta de Controlo” apresenta pelos cinco entrevistados respostas positivas. Todos sentem que a sua opinião no local de trabalho é tida em consideração. Em contraste com esta, está a categoria “Recompensas”, onde é possível verificar que os entrevistados sentem que têm um impacto positivo na organização, contudo afirmam que não existe nenhum sistema de recompensas, E3: “As recompensas laborais são nulas, não existindo até hoje quaisquer tentativas de recompensar pelo bom trabalho”. Importa destacar, que todas as respostas à questão 4.1. indicam que não existe um sistema de recompensas, o que é um fator de desmotivação. As respostas facultadas às questões atribuídas ao fator “Comunidade” demonstram que existe um bom ambiente no local de trabalho, com espírito de equipa e entreajuda. O E5 afirma mesmo que considera os colegas de trabalho como família. Relativamente à categoria “Justiça”, e apesar da maioria dos entrevistados indicar que existe equidade no acesso às oportunidades, é referido algumas situações que estes não consideram corretas, nomeadamente a avaliação de desempenho realizada na função pública e o tipo de Contratos de Trabalho. A E2 trabalha na Junta de Freguesia há dois anos, como coordenadora de educação, contudo como esta função é competência da Câmara Municipal, que paga à Junta de Freguesia para a realizar, o Contrato de Trabalho será sempre a Termo Incerto, sem possibilidade de ser convertido em Sem Termo, o que provoca instabilidade e um sentimento de injustiça. Por fim, as respostas dadas às questões da categoria “Valores” demonstram que os entrevistados acreditam nos valores da Entidade Patronal e identificam-se com os mesmos. Pode-se destacar dos valores mencionados nas entrevistas: “o respeito”; “a solidariedade” e a “inclusão”.

3.2. Apresentação dos dados do questionário

Após ser apresentado o questionário à amostra, através da plataforma Formulários do Google, foi exportada a base de dados, criadas as variáveis na plataforma SPSS, que podem ser quantitativas ou qualitativas. As variáveis qualitativas permitem a sua ordenação por categorias, sendo que se a escala apresentar uma ordem, é ordinal, como por exemplo a questão do questionário n.º 2.1, e se a escala não apresentar uma ordem, esta é nominal, como por exemplo a questão n.º 1.2. Já as variáveis quantitativas, são as que apresentam números e enumerações, sendo que se estas poderem apresentar valores infinitos são discretas e são continuas quando é possível a indicação de todos os resultados (Afonso & Nunes, 2019). Após a classificação das 27 variáveis do questionário (8 questões da caracterização demográfica e 19 questões do CBI), foram efetuados os seguintes estudos:

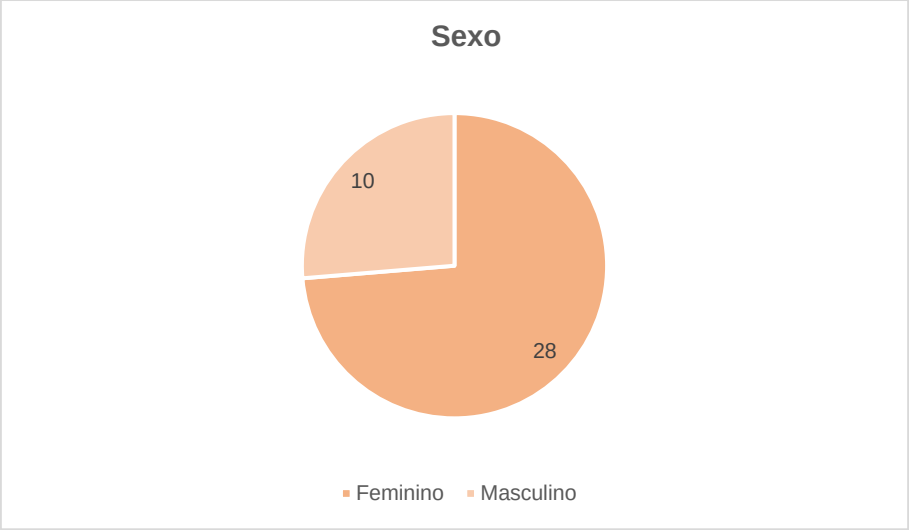
- Análise sociodemográfica, com recurso à análise descritiva e á elaboração de gráficos circulares e de barras;
- Análise da confiabilidade do questionário através do coeficiente Alfa de Cronbach;

- Igualmente com recurso à análise descritiva, o apuramento do valor da síndrome de Burnout nos inquiridos nas três dimensões estudadas.

3.2.1. Análise sociodemográfica dos inquiridos

Existiram 38 respostas válidas ao questionário aplicado, sendo que 28 foram de trabalhadores do sexo feminino e 10 do sexo masculino (Gráfico 1).

Gráfico 1 - Respostas - Sexo



Fonte: Gerado pelo programa SPSS

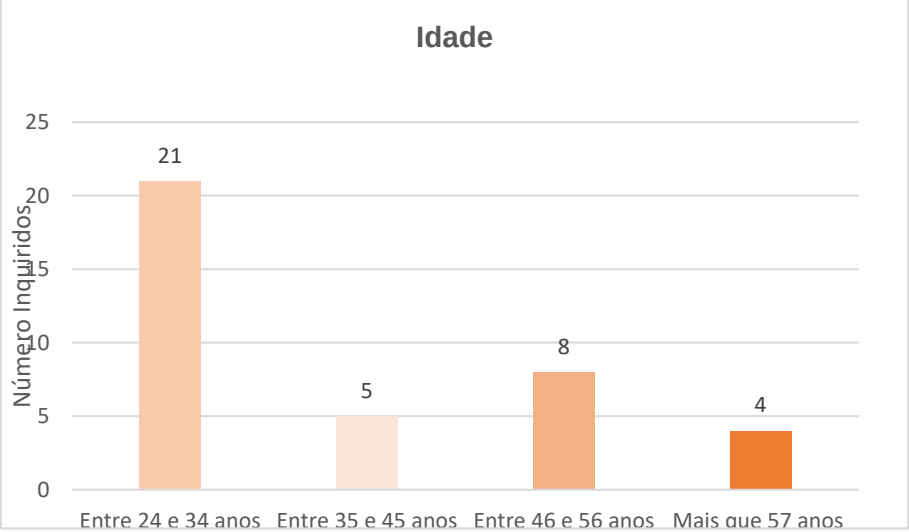
Relativamente à idade, é possivel verificar através da tabela 7 que a média de idades (a soma de todos os valores e a respetiva divisão do resultado pelo número de respostas) é 37 anos, a mediana (o valor central das respostas) é 30 anos, a moda (o valor mais frequente) é 26 anos e que o trabalhador mais novo a responder ao questionário tinha 24 anos, e o mais velho tinha 61 anos. Pode-se ainda verificar que 55 % dos inquiridos tinham idades compreendidas entre 24 e 34 anos (Gráfico 2).

Tabela 7 - Análise Descritiva - Idade

Estatísticas		
Idade		
N	Válido	38
	Omisso	0
Média		37,4211
Mediana		30,5000
Moda		26,00
Mínimo		24,00
Máximo		61,00

Fonte: Gerado pelo programa SPSS

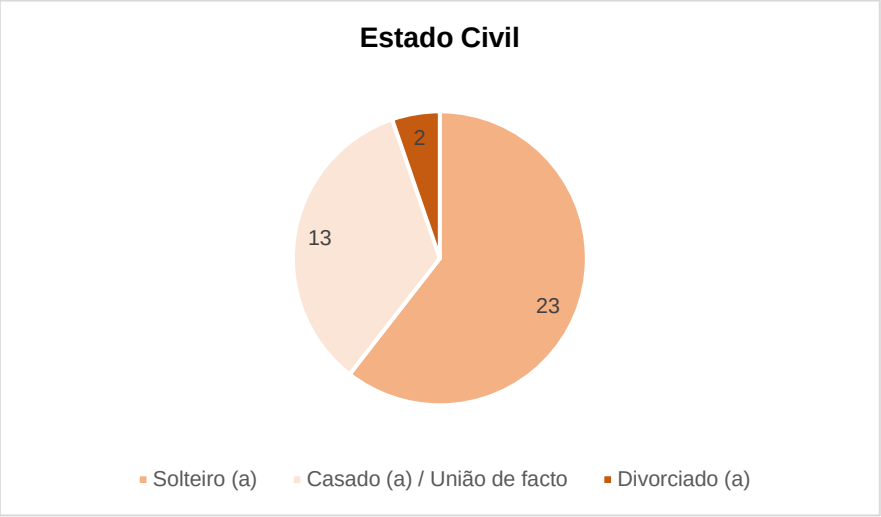
Gráfico 2 - Respostas - Idade



Fonte: Gerado pelo programa SPSS

No que concerne ao estado civil, 23 dos inquiridos são solteiros, 13 são casados e 2 são divorciados (Gráfico 3).

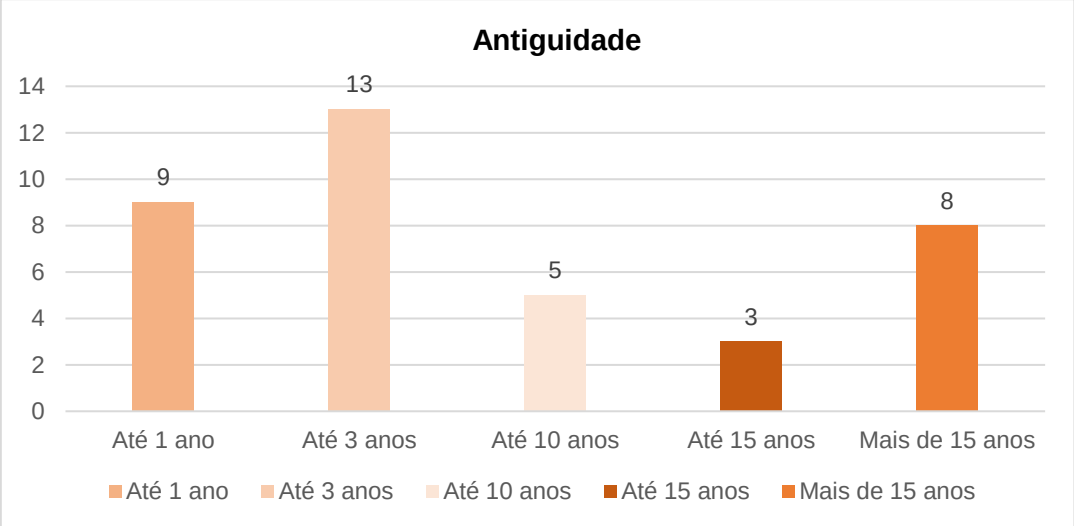
Gráfico 3 - Respostas - Estado Civil



Fonte: Gerado pelo programa SPSS

Já em relação à antiguidade na organização, 9 dos inquiridos trabalha, há menos de 1 ano, 13 até 3 anos, 5 até 10 anos, 3 até 15 anos e 8 há mais de 15 anos (Gráfico 4). Pode-se concluir que 9 dos inquiridos, isto é, 24% da amostra trabalha na organização há menos de 1 ano, o que vai ao encontro do estudo efetuado pela *Employee Benefit Research Institute* que indicou que 22 % dos trabalhadores com mais de 22 anos ficaram 1 ano ou menos na mesma função em 2022 (Castrillon, 2023).

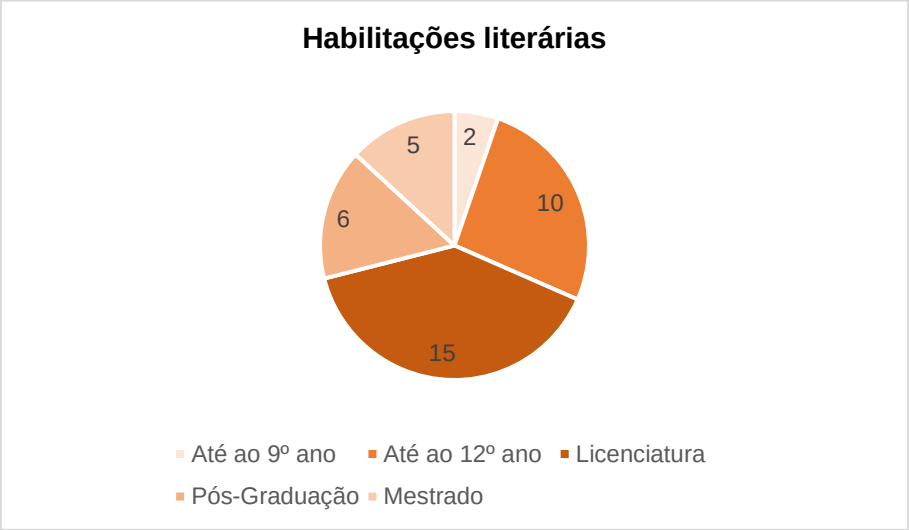
Gráfico 4 - Respostas - Antiguidade



Fonte: Gerado pelo programa SPSS

Em relação às habilitações literárias verifica-se que 68,4 % dos respondentes do questionário apresentam um curso superior e 26,3 % o 12º ano. Apenas 5,3 % dos inquiridos (2 trabalhadores) têm até ao 9º ano (Gráfico 5).

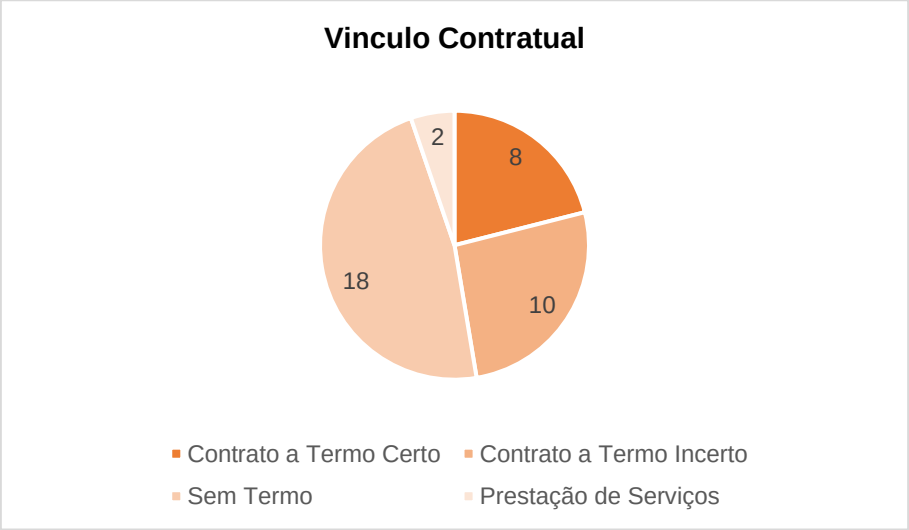
Gráfico 5 - Respostas - Habilitações literárias



Fonte: Gerado pelo programa SPSS

No que se refere ao vínculo contratual, 18 dos inquiridos tem um contrato sem termo, 18 têm contratos a termo (10 a termo incerto e 8 a termo certo) e 2 dos inquiridos apresentam contratos de prestação de serviços (Gráfico 6).

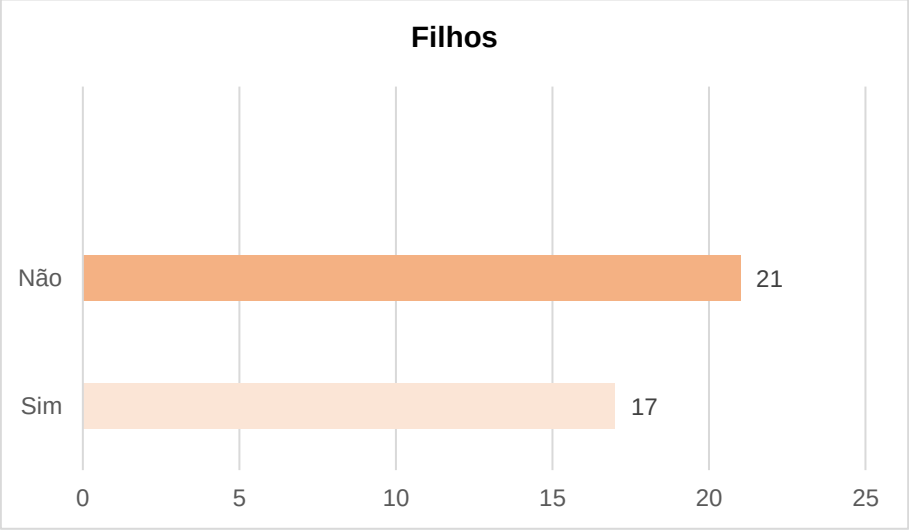
Gráfico 6 - Respostas - Vínculo Contratual



Fonte: Gerado pelo programa SPSS

Por fim, verificou-se que dos 38 inquiridos, 17 tem filhos e 21 não tem filhos (Gráfico 7).

Gráfico 7 - Respostas - Filhos



Fonte: Gerado pelo programa SPSS

3.2.2. Análise da fidelidade do questionário aplicado - Alfa de Cronbach

Foi realizada a análise da fidelidade do questionário, através do coeficiente Alfa de Cronbach. Este foi desenvolvido em 1951 por Lee Cronbach, e avalia a fidelidade de um questionário (Morroco & Garcia-Marques, 2006). Este coeficiente mede a consistência interna do questionário, verificando se as questões analisam o mesmo conceito e varia entre 0 e 1, sendo que quanto mais alto for o valor, mais as questões estão correlacionadas entre si e a confiabilidade do estudo é superior. O valor mínimo aceitável para a realização de um estudo é 0,70 (Morroco & Garcia-Marques, 2006) . Após a distribuição das questões do questionário pelas três dimensões, BT, BU, BP (Figura 3), foram efetuados os testes através da plataforma SPSS.

Burnout Pessoal	Burnout Trabalho	Burnout Utente
• 2 – Com que frequência se sente cansado/a? • 4 – Com que frequência se sente fisicamente exausto/a? • 7 – Com que frequência se sente emocionalmente exausto/a?´ • 9 – Com que frequência pensa: "Eu não aguento mais isto"? • 10 – Com que frequência se sente fatigado/a? • 11 - Com que frequência se sente frágil e susceptível a ficar doente?	• 3 – Sente-se esgotado/a no final de um dia de trabalho? • 5 – Sente-se exausto/a de manhã ao pensar mais um dia de trabalho? • 8 – Sente que cada hora de trabalho é cansativa para si? • 12 – Tem energia suficiente para a família e os amigos durante o tempo de lazer? • 13 – O seu trabalho é emocionalmente desgastante? • 14 – O seu trabalho deixa-o/a frustrado/a? • 17 – Sente-se esgotado por causa do seu trabalho?	• 1 – Está cansado de trabalhar com utentes? • 6 – Alguma vez se questiona quanto tempo conseguirá continuar a trabalhar com utentes? • 15 – Acha difícil trabalhar com utentes? • 16 – Acha frustrante trabalhar com utentes? • 18 – Trabalhar com utentes deixa-o/a sem energia? • 19 – Sente que dá mais do que recebe quando trabalha com utentes?

Figura 3 - Distribuição questões do questionário CBI pelas dimensões

Fonte: adaptado de Fonte (2011).

3.2.2.1. Burnout Pessoal

Segundo o teste efetuado, verifica-se através da Tabela 8, que todas as respostas facultadas às questões da dimensão BP, foram consideradas válidas.

Tabela 8 - Validação Respostas - Burnout Pessoal

Resumo de processamento de casos			
		N	%
Casos	Válido	38	100,0
	Excluídos[a]	0	,0
	Total	38	100,0
a. Exclusão de lista com base em todas as variáveis do procedimento.			

Fonte: Gerado pelo programa SPSS

Verifica-se através das Tabelas 9 e 10, que o coeficiente Alfa de Cronbach é elevado, 0,925, pelo que se estima que esta dimensão seja confiável. Todavia, de acordo com Diogo Almeida et. al. (2010), quando o valor do coeficiente é superior a 0.90, o questionário pode apresentar elementos redundantes, que estejam a medir conceitos semelhantes.

Tabela 9 - Questões Burnout Pessoal - Coeficiente Alfa de Cronbach

Questões	Alfa de Cronbach se o item for excluído
Com que frequência se sente cansado/a?	,902
Com que frequência se sente fisicamente exausto/a?	,912
Com que frequência se sente emocionalmente exausto/a?	,916
Com que frequência pensa: "Eu não aguento mais isto"?	,904
Com que frequência se sente fatigado/a?	,905
Com que frequência se sente frágil e suscetível a ficar doente?	,929

Fonte: Gerado pelo programa SPSS

Tabela 10 - Burnout Pessoal - Coeficiente Alfa de Cronbach

Estatísticas de confiabilidade		
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach com base em itens padronizados	N de itens
,925	,925	6

Fonte: Gerado pelo programa SPSS

3.2.2.2. Burnout Trabalho

De acordo com o teste efetuado, para a dimensão BT, verifica-se que as 38 respostas facultadas também foram consideradas válidas (Tabela 11).

Tabela 11 - Validação Respostas - Burnout Trabalho

Resumo de processamento de casos			
		N	%
Casos	Válido	38	100,0
	Excluídos[a]	0	,0
	Total	38	100,0
a. Exclusão de lista com base em todas as variáveis do procedimento.			

Fonte: Elaboração própria com base nos dados do SPSS.

Já o valor do coeficiente Alfa de Cronbach para esta dimensão é 0,805, o que afirma a robustez do questionário aplicado (Tabelas 12 e 13). Pode-se ainda analisar que caso a questão 12 não fosse incluída nesta dimensão, o valor do coeficiente já seria 0,913, podendo tornar a dimensão redundante.

Tabela 12 - Questões Burnout Trabalho - Coeficiente Alfa de Cronbach

Questões	Alfa de Cronbach se o item for excluído
O seu trabalho é emocionalmente desgastante?	,761
Sente-se esgotado por causa do seu trabalho?	,726
O seu trabalho deixa-o/a frustrado/a?	,740
Sente-se esgotado/a no final de um dia de trabalho?	,726
Sente-se exausto/a de manhã ao pensar mais um dia de trabalho?	,751
Sente que cada hora de trabalho é cansativa para si?	,741
Tem energia suficiente para a família e os amigos durante o tempo de lazer?	,913

Fonte: Elaboração própria com base nos dados do SPSS.

Tabela 13 - Burnout Trabalho - Coeficiente Alfa de Cronbach

Estatísticas de confiabilidade		
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach com base em itens padronizados	N de itens
,805	,775	7

Fonte: Elaboração própria com base nos dados do SPSS.

3.2.2.3. Burnout Utente

Por fim, a Tabela 14 demonstra que as respostas às questões da dimensão BU, também foram consideradas válidas.

Tabela 14 - Validação Respostas - Burnout Utente

Resumo de processamento de casos			
		N	%
Casos	Válido	38	100,0
	Excluídos[a]	0	,0
	Total	38	100,0
a. Exclusão de lista com base em todas as variáveis do procedimento.			

Fonte: Elaboração própria com base nos dados do SPSS.

O teste efetuado às questões da dimensão BU, conclui que o coeficiente Alfa de Cronbach é 0,926, pelo que também é superior a 0.90 (Tabelas 15 e 16).

Tabela 15 - Questões Burnout Utente- Coeficiente Alfa de Cronbach

Questões	Alfa de Cronbach se o item for excluído
Acha difícil trabalhar com utentes?	,916
Acha frustrante trabalhar com utentes?	,916
Trabalhar com utentes deixa-o/a sem energia?	,904
Sente que dá mais do que recebe quando trabalha com utentes?	,910
Está cansado de trabalhar com utentes?	,912
Alguma vez se questiona quanto tempo conseguirá continuar a trabalhar com utentes?	,919

Fonte: Elaboração própria com base nos dados do SPSS.

Tabela 16 - Burnout Utente - Coeficiente Alfa de Cronbach

Estatísticas de confiabilidade		
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach com base em itens padronizados	N de itens
,926	,927	6

Fonte: Elaboração própria com base nos dados do SPSS.

Efetuou-se também o teste da confiabilidade a todas as questões efetuadas das três dimensões do questionário CBI, e obteve-se o valor do coeficiente de Alfa de Cronbach de 0.951. Atendendo a que o valor do coeficiente mais baixo é 0.805 da dimensão Burnout de Trabalho, pode-se confirmar que o questionário é robusto e confiável. Contudo, sendo os restantes coeficientes superiores a 0.9 este pode apresentar questões repetidas que analisam o mesmo conceito (Morroco & Garcia-Marques, 2006) (Tabela 17).

Tabela 17 - Coeficiente Alfa de Cronbach Questionário

Estatísticas de confiabilidade		
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach com base em itens padronizados	N de itens
,951	,948	19

Fonte: Elaboração própria com base nos dados do SPSS.

O valor do coeficiente Alfa de Cronbach do presente estudo, vai ao encontro dos valores de outros estudos realizados com o questionário CBI, nomeadamente do estudo original, cujo valor foi entre 0,85 e 0,87 (Kristensen, et. al, 2005) e da adaptação e validação do CBI para português efetuada por Fonte (2011) que foi 0,843.

3.2.3. Análise dos dados do questionário CBI

De forma a calcular os níveis de Burnout da amostra estudada, foi atribuída pontuação a cada escolha e calculada a média das respostas de cada questão. A escala utilizada para analisar os níveis de Burnout nos trabalhadores das autarquias locais, foi a recomendada pela autora do questionário CBI, atribuindo a seguinte pontuação às escolhas: "Sempre/ Muito – 100 pontos"; "Frequentemente/Bastante – 75 pontos"; "Às vezes/ Assim assim - 50 pontos"; "Raramente/ Pouco – 25 pontos" e "Nunca/Quase Nunca / Muito Pouco – 0 pontos" (Kristensen, et. al, 2005). Não obstante, na questão n. º12 "Tem energia suficiente para a família e os amigos durante o tempo de lazer? "a pontuação é atribuída de forma contrária, isto é, "Sempre – 0 pontos"; "Frequentemente – 25 pontos"; "Às vezes – 50 pontos"; "Raramente – 75 pontos" e "Nunca – 100 pontos". É considerado um valor alto de nível de Burnout quando a média das questões é superior a 50.

Na plataforma SPSS foram atribuídos os pontos a cada escolha, conforme a escala mencionada e a Tabela 18, é representativa das estatísticas descritivas, dos inquiridos ao questionário CBI. A Tabela 18, demostra o valor mínimo e máximo respondido para cada questão do questionário, as médias e o desvio padrão destas variáveis.

No que concerne ao valor mínimo atribuído pelos inquiridos por variável foram 0 pontos e o máximo foram 100 pontos, com a exceção da variável "Tem energia suficiente para a família e os amigos durante o tempo de lazer? "que o valor máximo foram 75 pontos – Raramente e a variável "11 - Com que frequência se sente frágil e suscetível a ficar doente?", cujo valor máximo foram 75 pontos – Frequentemente.

As questões da dimensão Burnout Utente analisam o impacto que o trabalho com utentes tem nos funcionários e como este afeta os níveis de Burnout. Na Tabela 18 verifica-se que esta dimensão apresenta a média mais alta, isto é, a pior média das dimensões. As questões "Acha difícil trabalhar com utentes?" e "Acha frustrante trabalhar com utentes" são as que mais demonstram preocupação e afetam esta dimensão, visto serem as com maiores níveis, 60,53 e 57,24, respetivamente. Esta situação demonstra como os funcionários das autarquias locais estão desgastados em trabalhar com utentes e que já está a impactar a sua saúde psicológica e relação com o trabalho.

Já as questões da dimensão Burnout Pessoal, analisam o cansaço físico e psicológico do trabalhador devido ao trabalho e às relações interpessoais. Apesar de ser a média mais baixa, o nível de Burnout continua a ser elevado, pois é superior a 50.
As questões "Com que frequência se sente cansado/a?" e "Com que frequência se sente emocionalmente exausto/a?" apresentam o maior impacto na dimensão, ambas com 59,21. Pode-se concluir, com base nestes dados, que os inquiridos estão cansados, tanto fisicamente como psicologicamente.

Por último, a dimensão relacionada com o Trabalho que avalia a relação entre os inquiridos e a natureza da sua função, apresenta um nível de Burnout também elevado, sendo que as questões que demonstram níveis superiores são "Sente-se esgotado/a no final de um dia de trabalho?" com 63,16 e "O seu trabalho é emocionalmente desgastante?" com 66,45. Estas questões serem as que apresentam piores pontuações reforça a análise das dimensões anteriores, porque confirma que efetivamente os trabalhadores estão cansados, devido ao seu trabalho e ás condições de trabalho.

Importa referir que, com base nos dados da Tabela 18, consegue-se perceber que das 19 questões do questionário CBI, 5 apresentam níveis baixos de Burnout, nomeadamente: "Com que frequência pensa: "Eu não aguento mais isto"" e "Com que frequência se sente frágil e suscetível a ficar doente?" da dimensão Burnout Pessoal, com 46,71 e 40,13 respetivamente, da dimensão Trabalho a questão" Tem energia suficiente para a família e os amigos durante o tempo de lazer?", com 32,89, sendo esta a questão com o nível mais baixo de Burnout, e por fim, a questão "Alguma vez se questiona quanto tempo conseguirá continuar a trabalhar com utentes?" com 47,37, da dimensão Burnout Utente. Estas questões podem indicar que apesar dos níveis de Burnout do estudo serem elevados, os inquiridos sentem que ainda não atingiram o seu limite máximo e que esta situação não afetou a relação dos trabalhadores com a família e amigos.

Relativamente ao desvio padrão, percebe-se que este é superior a 20 em todas as questões, o que demostra que as respostas não estão todas concentradas na mesma opção, existindo dispersão entre elas e a média.

Tabela 18 - Estatísticas Descritivas - Níveis de Burnout

Estatísticas Descritivas								
	Questões	**N**	**Mínimo**	**Máximo**	**Média**	**Desvio padrão**	**Média Dimensão**	**Média Desvio Padrão Dimensão**
Burnout Pessoal	Com que frequência se sente cansado/a?	38	0,00	100,00	59,2105	24,94660	52,08	24,61
	Com que frequência se sente fisicamente exausto/a?	38	0,00	100,00	52,6316	24,51521		
	Com que frequência se sente emocionalmente exausto/a?	38	0,00	100,00	59,2105	26,26596		
	Com que frequência pensa: "Eu não aguento mais isto"?	38	0,00	100,00	46,7105	25,44938		
	Com que frequência se sente fatigado/a?	38	0,00	100,00	54,6053	25,89954		
	Com que frequência se sente frágil e susceptível a ficar doente?	38	0,00	75,00	40,1316	20,58230		
Burnout Trabalho	Sente-se esgotado/a no final de um dia de trabalho?	38	0,00	100,00	63,1579	28,31820	53,01	27,54
	Sente-se exausto/a de manhã ao pensar mais um dia de trabalho?	38	0,00	100,00	53,2895	33,47602		
	Sente que cada hora de trabalho é cansativa para si?	38	0,00	100,00	46,7105	25,44938		
	Tem energia suficiente para a família e os amigos durante o tempo de lazer?	38	0,00	75,00	32,8947	22,59011		
	O seu trabalho é emocionalmente desgastante?	38	0,00	100,00	66,4474	24,15904		
	O seu trabalho deixa-o/a frustrado/a?	38	0,00	100,00	54,6053	31,22243		
	Sente-se esgotado por causa do seu trabalho?	38	0,00	100,00	53,9474	27,58667		
Burnout Utente	Está cansado de trabalhar com utentes?	38	0,00	100,00	52,6316	28,93929	55,04	28,71
	Alguma vez se questiona quanto tempo conseguirá continuar a trabalhar com utentes?	38	0,00	100,00	47,3684	27,74734		
	Acha difícil trabalhar com utentes?	38	0,00	100,00	60,5263	27,65105		
	Acha frustrante trabalhar com utentes?	38	0,00	100,00	57,2368	31,25089		
	Trabalhar com utentes deixa-o/a sem energia?	38	0,00	100,00	50,0000	30,20202		
	Sente que dá mais do que recebe quando trabalha com utentes?	38	0,00	100,00	62,5000	26,47666		
	N válido (de lista)	38						

Fonte: Elaboração própria com base nos dados do SPSS.

IV – Discussão de Dados

4.1. Análise de dados das entrevistas

De forma a analisar os dados recolhidos nas entrevistas realizadas, foi criada uma tabela. Esta foi elaborada de acordo com as categorias e pontos a verificar definidos. Cada entrevistado indicou se perceciona os fatores (atribuída a opção "Sim") ou não (atribuída a opção "Não") (Tabela 19). A partir da referida tabela foi elaborado um gráfico (Gráfico 8) de forma a determinar, em termos percentuais, quais são os fatores que mais afetam os trabalhadores.

Tabela 19 - Análise das categorias

Categorias	E1	E2	E3	E4	E5
Carga de Trabalho	Sim	Sim	Sim	Não	Não
Falta de Controlo	Não	Não	Não	Não	Não
Recompensas	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
Comunidade	Não	Não	Não	Não	Não
Justiça	Sim	Sim	Não	Não	Não
Valores	Não	Não	Sim	Não	Não

Fonte: Elaboração própria.

Analisando as entrevistas efetuadas, através da Tabela 19, percebe-se que para o E1 e E2, existe um desajuste nos fatores "Carga de Trabalho", "Recompensas" e "Justiça".

O E1 confirma na entrevista que a entidade tem noção que este tem excesso de tarefas, contudo não contratam mais ninguém, o que causa um sentimento de frustração e desmotivação ao trabalhador.

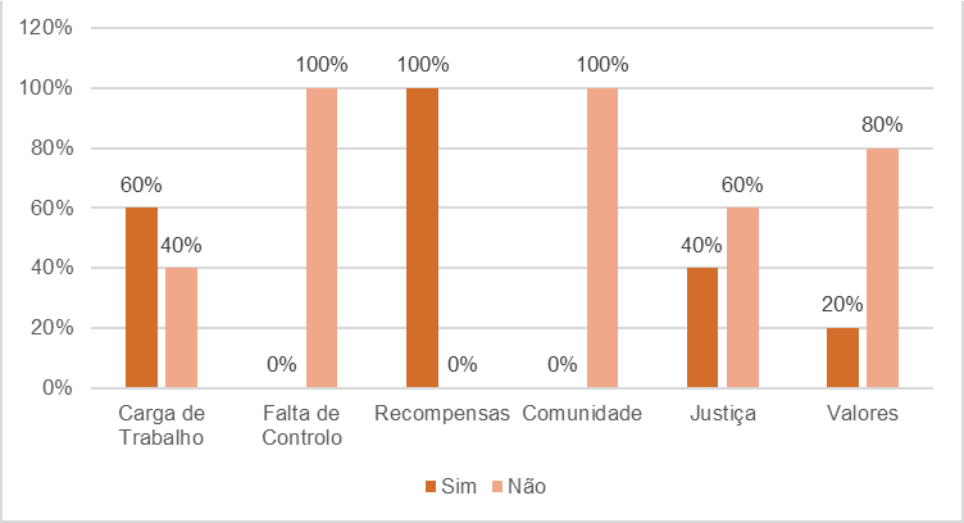
Já a E2 afirma na sua entrevista que está descontente com a sua situação contratual atual, porque trabalha na organização há 2 anos e continua com um contrato a termo incerto, sabendo que as funções que exerce não são de caráter temporário. Esta situação gera uma revolta na entrevistada e um sentimento de instabilidade.

Para o E3, existe um desajuste nos fatores "Carga de Trabalho"; "Recompensas" e "Valores", sendo que o último fator é o mais impactante na perceção deste para o seu trabalho, uma vez

que está a realizar ações que vão contra os seus valores morais, indicando mesmo na entrevista que "(…) privando-as do almoço, o que francamente me parte o coração".

Por fim, para os E4 e E5 o único fator que está em desajuste é o de "Recompensas".

Gráfico 8 - Fatores de Burnout - Perceção dos Trabalhadores



Fonte: Elaboração própria.

Verifica-se através do gráfico 8, que este fator é percecionado por 100 por cento dos entrevistados de forma negativa. Os trabalhadores percecionam que os níveis salariais são baixos para as funções exercidas, que não existem as promoções necessárias e que as perspetivas de progressão de carreira são baixas. Indicaram nas entrevistas que não recebiam recompensas pela realização do trabalho.

Em contrapartida os fatores "Falta de Controlo" e "Comunidade" são percecionados por 100 por cento dos entrevistados de forma positiva, isto significa, que os trabalhadores sentem que a opinião deles conta para a organização e que trabalham em locais com bom ambiente de trabalho, onde existe respeito e cordialidade entre os diferentes trabalhadores.

No que concerne ao fator "Carga de Trabalho", verifica-se que 60 por cento dos entrevistados percecionam este fator como sendo negativo. Referem que estão sujeitos a excesso de trabalho e que as entidades têm essa noção e por isso são obrigados a trabalhar horas extras para concluir todas as tarefas, o que causa cansaço, tanto físico como psicológico, aos trabalhadores entrevistados. No estudo realizado por Constanza Abdalla (2020), que tinha como objetivo a análise dos fatores de risco da síndrome de Burnout numa Câmara Municipal, concluiu que o fator que mais prejudicava a relação do trabalhador com o trabalho é a "Carga

de Trabalho” e o que mais favorecia é “Comunidade”, indo ao encontro dos resultados do presente relatório.

Relativamente ao fator “Justiça”, 60 % dos entrevistados confirmam que não o percecionam como um fator que esteja a prejudicar a sua relação com o seu local de trabalho. Ainda assim, os trabalhadores que percecionam o impacto deste fator, mencionaram a atribuição de pontos através do sistema SIADAP (Sistema Integrado de Gestão e Avaliação do Desempenho na Administração Pública) como causa, pois consiste na distribuição de um número de pontos por todos os funcionários daquela organização. Esta atribuição tem tendência a originar situações de injustiça, uma vez que um funcionário com a pontuação máxima pode não receber os pontos devidos, por estes não serem suficientes para todos. É ao fim de 10 pontos que o trabalhador passa para a posição remuneratória seguinte.

No relatório publicado pelo Laboratório Português de Ambientes de Trabalho Saudáveis em 2022, foi concluído que os funcionários da Administração Pública percecionam a dimensão de Ética e Valores como risco moderado (Gaspar, et.al. 2022).

Já no presente estudo, no que diz respeito ao fator “Valores”, apenas um dos entrevistados perceciona que este afeta a sua relação com o local de trabalho (20 % dos entrevistados), devido a gerir um refeitório escolar e quando os pais deixam prestações deste por pagar, era contra os seus valores morais ter de rejeitar alimentação a uma criança. Informou que muitas vezes oferecia uma sopa e um pão, contudo a imposição pelo seu local de trabalho para fazer uma diferenciação entre as crianças também não o deixava confortável. Em 2021, no estudo efetuado pela DGAEP em parceria com a Ordem dos Psicólogos Portugueses, que apresentou 23 563 respostas de funcionários da função pública, e classificou 29 fatores de risco como favoráveis (riscos positivos para a saúde), moderados (riscos a intervir) e severos (riscos prejudiciais para a saúde), o risco “Ritmo de Trabalho” também foi considerado severo (DGAEP, 2021). O risco “Comunidade social no trabalho” foi considerado favorável, indo também ao encontro desta análise.

Todavia o fator “Recompensas” foi considerado favorável, e os fatores “Influência no trabalho” e “Justiça e respeito” no estudo mencionado foram considerados riscos moderados, apresentando assim resultados diferentes da análise realizada (DGAEP, 2021). É importante também, mencionar que todos os entrevistados responderam na questão 2.2. que sentem stress devido ao trabalho, apesar dos motivos serem distintos, entre os utentes que uma das entrevistada atende, até ao excesso de trabalho que alguns mencionaram. Isto deve ser considerado um motivo de alerta, pois os trabalhadores sentirem stress de forma continua pode causar a síndrome de Burnout, o que terá consequências negativas para os trabalhadores das autarquias locais. As organizações portuguesas apresentam poucos

processos para lidar com os fatores de risco, como o stress, sendo que em 2020, apenas 10% das organizações tinham medidas de prevenção para os riscos psicossociais (Ordem dos Psicólogos Portugueses, 2020).

Pode-se assim concluir que no panorama geral desta análise, existe um desajuste entre os trabalhadores e o seu local de trabalho nos fatores “Recompensas” e “Carga de Trabalho”.

4.2. Discussão dos dados do questionário

Conforme acima mencionado, na dimensão Burnout Pessoal, as questões “Com que frequência se sente cansado/a?” e “Com que frequência se sente emocionalmente exausto/a?” apresentam o pior nível de Burnout da dimensão, 59,21, sendo que, de acordo com a Tabela 20, verifica-se que dos 38 inquiridos, 18 responderam que se sentem sempre cansados, isto é, 47 % da amostra. É relevante realçar que as opções “Nunca” e “Raramente” apenas foram escolhidos por 9 pessoas nesta questão. Relativamente à exaustão emocional, 15 dos inquiridos, ou seja, 39,47 % da amostra referiram que se sentiam frequentemente emocionalmente exaustos. No inquérito Eurobarómetro Flash — Tomar o pulso à SST, é evidenciado este cansaço, através dos seguintes resultados: 32 % dos inquiridos portugueses, em 2022 sofreram fadiga geral e 34 % tiveram problemas músculo-esqueléticos, devido ao trabalho (Agência Europeia para a Segurança e Saúde no Trabalho, 2023).

Tabela 20 - Distribuição das respostas dos inquiridos às perguntas n. º 2 e n. º 7

Questões	Nunca	Raramente	Às vezes	Frequentemente	Sempre
Com que frequência se sente cansado/a	1	8	8	3	18
Com que frequência se sente emocionalmente exausto/a?	3	3	13	15	4

Fonte: Elaboração própria com base nos dados do SPSS.

No que concerne à dimensão Burnout Trabalho, verificou-se que os piores níveis de Burnout foram nas questões “Sente-se esgotado/a no final de um dia de trabalho?” com 63,16 e “O seu trabalho é emocionalmente desgastante?” com 66,45, sendo esta a variável com o maior nível de Burnout (Tabela 21). A primeira questão apresentou 8 respostas na pontuação “Sempre”, e 13 na pontuação “Frequentemente”. Já na segunda questão, 8 na resposta “Muito” e 13 na opção “Bastante”. Verifica-se então que 55 % dos inquiridos sentem-se, de forma acentuada, esgotados no final do dia de trabalho e classificam-no como bastante

desgastante. Atualmente, as organizações apresentam um método de organização de trabalho focado apenas na obtenção de lucros e produtividade, através da diminuição de pausas, intensificação de trabalho e a polivalência de funções, criando assim "as condições para o desencadear do stress no trabalho e do burnout, com o consequente impacto na saúde do trabalhador, sendo, frequentemente, esquecido que a organização também sairá a perder" (Queiros & Areosa, 2020, p. 74) .

Tabela 21 - Distribuição das respostas dos inquiridos às perguntas n. º 13 e n. º 17

Questões	Nunca/ Muito Pouco	Raramente/ Pouco	Às vezes/ Assim assim	Frequentemente/ Bastante	Sempre/ Muito
Sente-se esgotado/a no final de um dia de trabalho?	2	5	10	13	8
O seu trabalho é emocionalmente desgastante?	1	2	14	13	8

Fonte: Elaboração própria com base nos dados do SPSS.

Relativamente à dimensão Burnout Utente, os piores níveis de Burnout verificaram-se na questão "Acha difícil trabalhar com utentes?" com 60,52 e na questão "Sente que dá mais do que recebe quando trabalha com utentes?" com 62,50 (Tabela 22). Dos 38 inquiridos, 14 (34,84 %) selecionaram que era bastante difícil trabalhar com utentes e 15 (39,47%) que sentiam que davam mais do que recebiam quando trabalhavam com utentes. No projeto PUMA, todas as profissões estudadas apresentaram esta dimensão com níveis baixos de burnout, nomeadamente trabalhadores sociais, com 33,1; Pessoal administrativo com 26.3 e guardas prisionais com 41,2 (Kristensen, et. al, 2005).

Tabela 22 - Distribuição das respostas dos inquiridos às perguntas n. º 15 e n. º 19

Questões	Muito Pouco	Pouco	Assim assim	Bastante	Muito
Acha difícil trabalhar com utentes?	2	6	10	14	6
Sente que dá mais do que recebe quando trabalha com utentes?	2	4	11	15	6

Fonte: Elaboração própria com base nos dados do SPSS.

Por fim, conclui-se que a dimensão Burnout Pessoal apresenta o nível de Burnout mais baixo, com 52.08. Segue-se a dimensão Burnout Trabalho com o nível 53,01 e por fim, a dimensão com o nível mais elevado, é a Burnout Utente com 55.04. O valor médio das dimensões é 53.38 (Tabela 23). Todos os valores são superiores a 50, pelo que, pode-se afirmar, com base nas respostas facultadas a este estudo e a escala sugerida pela autora do questionário CBI, que os funcionários das autarquias locais apresentam elevados níveis de Burnout. O valor do desvio padrão é superior a 20, o que demostra que as respostas facultadas dispersam do centro, na maioria das respostas.

Tabela 23 - Nível Burnout

Dimensão	Nível Burnout	Desvio Padrão
Burnout Pessoal	52,08	24,61
Burnout Trabalho	53,01	27,54
Burnout Utente	55,04	28,71
	53,38	26,95

Fonte: Elaboração própria com base nos dados do SPSS.

Os resultados deste questionário confirmam a análise realizada ao conteúdo das entrevistas efetuadas neste estudo. Esta afirma que existe um desajuste entre o trabalhador e o seu local de trabalho em alguns fatores. Este desajuste gera cansaço físico e psicológico aos trabalhadores e, por consequência, a síndrome de Burnout. Além disso, estes resultados são validados pelo relatório elaborado pelo Laboratório Português de Ambientes de Trabalho Saudáveis em 2022 (Gaspar, T. et. al., 2022), cujo um dos objetivos foi identificar o panorama nacional em relação ao impacto dos riscos psicossociais nos trabalhadores, visto que referem que os funcionários públicos estão mais sujeitos a sofrerem a síndrome de Burnout e que dos 1829 inquiridos, 79,7 % tinha um ou mais sintomas da síndrome de Burnout.

Conclusão

As organizações estão inseridas em mercados mutáveis, cujas necessidades e ofertas vão sempre alterando, criando assim constantemente novos desafios. As autarquias locais podem não ter a obtenção de lucro como objetivo, todavia também estão sujeitas a estas alterações, e precisam de adaptar a sua forma de gestão, de forma a garantir um local de trabalho saudável para os seus trabalhadores. Um exemplo de um novo desafio é a atual facilidade de acesso à tecnologia, o que permite o acesso ao trabalho, fora do horário laboral, aumentando assim a carga de trabalho e a dificuldade do trabalhador em separar o tempo de trabalho do tempo de lazer.

A síndrome de Burnout não é uma patologia que ocorre de forma imediata, mas sim através da exposição continua a fatores de risco, que vão desgastando o trabalhador tanto fisicamente como psicologicamente, pelo que, a realização de estudos sobre a perceção dos funcionários aos fatores de risco e à sua relação com o trabalho por parte da organização é essencial, de forma a preveni-la.

Já foi comprovado por diversos estudos que a exposição dos trabalhadores a fatores de risco psicossociais, prejudica financeiramente a organização, reduzindo a produtividade, o empenho e a qualidade do trabalho realizado por estes. No estudo elaborado pela Ordem dos Psicólogos Portugueses, publicado em 2020, é mesmo referido que as organizações podem perder 0,9 % do valor de negócio, devido à baixa produtividade e *Turnover* originados por doenças derivadas da saúde psicológica (Ordem dos Psicólogos Portugueses, 2020). Além da questão financeira, a falta de atenção das organizações para estas temáticas, apresenta outros problemas, entre os quais o deterioramento das relações interpessoais entre os trabalhadores, o aumento de acidentes de trabalho devido a erros humanos e o incremento do *turnover* da organização (Ordem dos Psicólogos Portugueses, 2020).

Assim sendo, a realização do presente relatório é importante para a identificação dos fatores de risco que podem originar a síndrome de Burnout a que os trabalhadores das autarquias locais da zona metropolitana de Lisboa estão sujeitos. O mesmo será entregue às quatro Juntas de Freguesia que aceitaram participar no estudo, de forma a mostrar os resultados obtidos e a incentivar que estas apliquem medidas para tornar o ambiente de trabalho mais saudável para os trabalhadores. A aderência por parte das Juntas de Freguesia da zona metropolitana de Lisboa foi bastante baixa, visto que das vinte e quatro Juntas, apenas quatro aderiram ao estudo, ou seja, 16,67 %.

A realização do presente estudo pretendeu responder à questão “Quais são os fatores que os trabalhadores das autarquias locais, especificamente das juntas de freguesia da zona metropolitana de Lisboa, percecionam que podem originar a síndrome de Burnout?”.

Após a aplicação dos métodos de recolha e análise de dados, pode-se concluir que na amostra estudada, os trabalhadores das autarquias locais apresentam elevados níveis de Burnout, porque o nível de Burnout médio identificado através do questionário CBI foi 53,38. No que concerne aos fatores que os trabalhadores das autarquias locais percecionam que podem originar a síndrome de Burnout, conclui-se que são a “Carga de Trabalho” e as “Recompensas”. Ressalva-se que o fator “Justiça”, para dois dos cinco entrevistados apresentou uma perceção negativa. Para os entrevistados o pior fator é as “Recompensas”, visto todos terem mencionado que não recebiam recompensas suficientes por parte da organização pela realização do trabalho. Atendendo a estes resultados, é fulcral que as autarquias locais invistam na eliminação e/ou diminuição dos fatores de risco e prevenção da síndrome de Burnout.

Assim sendo, e de acordo com os resultados obtidos pela realização do presente estudo, as medidas de prevenção sugeridas são as seguintes:

a. Alteração da forma de gestão dos locais de trabalho e atribuição das tarefas aos funcionários – visto vários trabalhadores terem indicado na entrevista que tinham excesso de trabalho e que os empregadores tinham esse conhecimento. No questionário, verificou-se que a maioria dos inquiridos ficava cansado devido ao trabalho;
b. Revisão do sistema de atribuição de recompensas – foi o pior fator identificado pela amostra estudada. As autarquias locais não conseguem aumentar o valor tabulado para as categorias remuneratórias, no entanto podem aplicar outras medidas, de forma a aumentar a valorização do trabalhador no local de trabalho, como a atribuição de folgas extras e a flexibilização do horário de trabalho, que são ferramentas que estão ao alcance das autarquias;
c. Revisão do SIADAP – através da eliminação do limite máximo de cotas atribuídas a cada autarquia, para não existirem trabalhadores que tenham pontuações inferiores às merecidas devido à falta de cotas, apostando antes na fiscalização do procedimento.
d. Disponibilização de apoio psicológico no local de trabalho – nas entrevistas foi mencionado por uma trabalhadora, que gostava que existisse este apoio. De acordo com os autores Cristina Queirós e João Areosa, (2020), conforme mencionado acima, é importante que exista este profissional de saúde mental

na organização para combater os fatores de risco psicossociais. No inquérito realizado em 2022, Flash Eurobarómetro, apenas 24 % dos inquiridos portugueses têm acesso a apoio psicológico no local de trabalho (Agência Europeia para a Segurança e Saúde no Trabalho, 2023).

e. Revisão dos Contratos – em 2023, no Jornal Público, foi publicado uma notícia que confirmava que em 2022 o número de trabalhadores com recibos verdes na administração pública aumentou 14 % (Pereira, Helena, 2023). O artigo informa também que em 2022, havia dezassete mil e duzentos e setenta e quatro trabalhadores na administração pública com este tipo de modalidade contratual. Considerando às respostas das entrevistas efetuadas, verificou-se que a situação contratual causava a alguns funcionários o sentimento de injustiça e instabilidade.

f. Criação departamento Felicidade – em algumas empresas do setor privado, já está a ser aplicado esta medida de prevenção, que é a criação de um departamento que está focado apenas na felicidade dos trabalhadores. Efetuam o levantamento de necessidades e avaliam os riscos psicossociais da organização e depois definem e implementam medidas para melhorar o ambiente no local de trabalho.

Em suma, conclui-se que existe um elevado valor de Burnout na amostra estudada e os fatores de risco são “Carga de Trabalho” e “Recompensas”. Não obstante, a Administração Pública tem vindo a valorizar esta temática e a investir na mitigação dos fatores de riscos psicossociais. Prova deste investimento é a “Avaliação de Riscos Psicossociais na Administração Pública”, já mencionada no presente relatório, efetuada dela DAEGP em parceria com a OPP, em 2020, com setenta e sete entidades públicas (DGAEP, 2021). No seguimento desta avaliação, os empregadores públicos identificaram medidas de prevenção para melhorar os locais de trabalho e estes serem mais saudáveis. De forma a existir um acompanhamento deste tema, a avaliação vai ser repetida no ano de 2023/2024. Atendendo a que Portugal foi considerado o país da Europa com maior probabilidade de os trabalhadores sofrerem a síndrome de Burnout, é essencial estudar e falar sobre este tema, de forma a alertar as organizações para esta realidade. Por norma, o local de trabalho é onde passamos mais tempo, pelo que é importante que esse seja saudável para o bem da nossa saúde mental. Para reter talento nas organizações, sejam estas privadas ou públicas, apenas um salário atrativo já não é suficiente, sendo necessário existirem outros benefícios e a possibilidade de o trabalhador poder conciliar a vida pessoal com a vida profissional.

Como limitação deste estudo podemos destacar o tamanho da amostra, tanto das entrevistas (cinco trabalhadores), como dos questionários (trinta e oito trabalhadores). Devido a esta ser pequena, os resultados podem não demonstrar a realidada da população estudada, isto é, de todos os trabalhadores das autarquias locais da zona metropolitana de Lisboa. Acresce ainda como limitação estudo, foi o coeficiente de Alfa de Cronbach de todas as questões do questionário CBI ser 0,951, o que pode indicar que existe redundância nas questões aplicadas à amostra.

A realização do presente relatório permitiu à estudante o aprofundamento dos conhecimentos sobre as temáticas ensinadas durante o Mestrado, colocando em prática as mesmas. Como proposta de continuidade deste estudo sugere-se o desenvolvimento e aprofundamento desta temática em outras organizações (ex. públicas e privadas), bem como a realização de estudos de natureza diferenciada (ex. longitudinal) para uma melhor e mais global compreensão do mesmo.

Referências Bibliográficas

Abdalla, C. (2020). Dissertação: *Burnout e o Ambiente Organizacional no Setor Público: Estudo de Caso na Administração Pública Portuguesa.* Universidade de Lisboa. Obtido de https://www.repository.utl.pt/bitstream/10400.5/20909/1/Disserta%C3%A7%C3%A3o%20de%20MGPP%20-%20Constanza%20Do%20Val%20Abdalla.pdf (consultado em setembro 2023)

ACT. (2013). *Evolução História*, disponível em https://www.act.gov.pt/(pt-PT)/SobreACT/QuemSomos/EvolucaoHistorica/Paginas/default.aspx (consultado em agosto de 2022)

Afonso, A., & Nunes, C. (2019). *PROBABILIDADES E ESTATÍSTICA Aplicações e Soluções em SPSS.* Évora: Universidade de Évora.

Agência Europeia para a Segurança e Saúde no Trabalho. (2023). *Portugal: Tomar o pulso à SST, 2022: A SST nos locais de trabalho pós-pandemia*. Fonte: https://osha.europa.eu/pt/publications/portugal-osh-pulse-2022-osh-post-pandemic-workplaces (consultado em setembro 2023)

Agência Europeia para a Segurança e Saúde no Trabalho. (s/d). *Riscos psicossociais e stresse no trabalho*. Fonte: OSHwiki: https://osha.europa.eu/pt/themes/psychosocial-risks-and-stress (consultado em maio de 2023)

Almeida, D., Santos, M., & Costa, A. (2010). APLICAÇÃO DO COEFICIENTE ALFA DE CRONBACH NOS RESULTADOS DE UM QUESTIONÁRIO PARA AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO DA SAÚDE PÚBLICA. *XXX ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO*. Fonte: https://www.abepro.org.br/biblioteca/enegep2010_TN_STO_131_840_16412.pdf (consultado em agosto de 2023)

Araujo, J. F. (2002). *Gestão pública em Portugal: mudança e persistência institucional.* Coimbra: Quarteto Editora.

Areosa, J. (2017). *Capitalismo e precarização do trabalho.* (Almedina, Ed.) Lisboa.

Bardin, L. (2016). *Análise de Conteúdo.* São Paulo: Edições 70.

Câmara, S. G., & Carlotto, M. S. (abr/jun de 2008). Análise da produção científica sobre a Síndrome de Burnout no Brasil. *PSICO, 39*, 152-158.

Cândido, J., & Souza, L. R. (2016). *Síndrome de Burnout: as novas formas de trabalho que adoecem.* O Portal dos Psicólogos. Fonte: https://www.tuasaude.com/sintomas-da-sindrome-de-Burnout/ (consultado em julho 2023)

Carvalho, A. V., & Rocha, J. A. (2007). *Gestão de Pessoas nos Serviços Públicos: conceitos e legislação.* Lisboa: Rei dos Livros.

Carvalho, J. E. (2002). *Metodologia do Trabalho Científico "Saber-Fazer" da Investigação para Dissertações e Teses.* Lisboa: Escolar Editora.

Castrillon, C. (2023). *Forbes*. Fonte: Why Job Hopping Is Going To Continue For The Foreseeable Future: https://www.forbes.com/sites/carolinecastrillon/2023/09/03/why-job-hopping-is-going-to-continue-for-the-foreseeable-future/

Chan, M. (2013). Em W. H. Organization, *Mental Helath Action Plan* Geneva, Switzerland: WHO Document Production Services.

Coelho, J. (2009). *Gestão preventiva de riscos psicossociais no trabalho em hospitais no Quadro da União Europeia, Tese de Douturamente, Universidade Fernando Pessoa.*

Comissão para a Cidadania e Igualdade de Género (CIG). (2015). *Manual de Segurança, Higiene e saúde no Trabalho.* Lisboa: Comissão para a Cidadania e Igualdade de Género (CIG).

Craig, R. J. (1991). Entrevista Clínica e Diagnóstica. São Paulo: Artmed.

Delbrouck, M. (2006). *Síndrome de Exaustão (Burnout).* Lisboa: CLIMEPSI Editores.

DGAEP. (2021). Estudo de Avaliação dos Riscos Psicossociais na Administração Pública. Fonte: https://www.dgaep.gov.pt/upload/Estudos/2021/Relatorio_Global_Avaliacao_de_Riscos_Psicossociais%20-%20NOV2021.pdf (consultado em setembro 2023)

European Agency for Safety and Health at Work. (2007). Fonte: Expert forecast on emerging psychosocial risks related to occupational safety and health: file:///C:/Users/nrcco/Downloads/report535_en%20(1).pdf (consultado em agosto 2023)

FESETE, G. d. (2010). *Manual de Avaliação de Riscos.* Porto: Gabinete de Estudos FESETE.

Fonte, C. (2011). *Adaptação e validação para português do questionário de Copenhagen Burnout Inventory (CBI).* Coimbra. Fonte: https://estudogeral.sib.uc.pt/handle/10316/18118(consultado em novembro 2022)

Freitas, J., Pereira, L., Pinho, C., Zenha, S., & Vieira, M. (2015). Síndrome de Burnout em internos de anestesiologia. *Revista da Sociedade Portuguesa de Anestesiologia*, 61-64. Fonte: https://revistas.rcaap.pt/anestesiologia/article/view/6565 (consultado em setembro de 2023)

Freitas, L. C., & Cordeiro, T. C. (2013). *Segurança e saúde no trabalho*. ACT: Autoridade para as Condições do Trabalho. Fonte: https://www.act.gov.pt/(pt-PT)/crc/PublicacoesElectronicas/Documents/Guia%20para%20micro,%20pequenas%20e%20médias%20empresas.PDF (consultado em agosto de 2022)

Garcia-Allen, J. (2015). *Los distintos tipos de entrevista y sus características.* Fonte: Psicología y Mente: https://psicologiaymente.com/organizaciones/tipos-de-entrevista-trabajo-caracteristicas (consultado em agosto de 2023)

Gaspar, T., Jesus, S., Xavier, M., Dias, M. C., Machado, M. C., Correia, M. F., PaisRibeiro, J. L., Areosa, J., Canhão, H., Guedes, F. B., Cerqueira, A. & Matos, M. G. (2023). Ecossistemas de Ambientes de Trabalho Saudáveis: Relatório 2022. Laboratório Português de Ambientes de Trabalho Saudáveis. (consultado em setembro 2023)

Gauthier, J. (1998). Pesquisas em enfermagem novas metodologias aplicadas. Rio de Janeiro: Guanabara Koogan.

Gomes, P. J. (2019). A Nova Administração Pública: um Modelo de Gestão de Desempenho para as Forças Armadas Portuguesas. *Nação e Defesa*, 156-181.

Guerra, C. (2006). Pesquisa qualitativa e análise de conteúdo: sentidos e formas de uso. Lisboa: Principia

IBM SPSS software. (2023). *Why IBM® SPSS® software?* Fonte: https://www.ibm.com/spss (consultado em agosto de 2023)

Kelly, G. P., & Aguinis, H. (2022). Fonte: How to prevent and combat employee Burnout and create healthier workplaces during crises and beyond: https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0007681321000392?ref=pdf_download&fr=RR-2&rr=7ef91292aeef23ef (consultado em agosto 2023)

Kristensen, S. T., Christensen, K. B., & Borritz, M. (2005). *The Copenhagem Burnout Inventory: A new tool for the assessment of Burnout.* Denmark: National Institute of Occupational Health, Lerso Parkalle.

Ludke, M., & André, M. (1986). *Pesquisa em Educação: Abordagens Qualitativas.* São Paulo: EPU.

Maslach, C., & Leiter , M. P. (2016). *Understanding the Burnout experience: recent research and its implications for psychiatry.* Fonte: World Psychiatry: https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC4911781/ (consultado em agosto 2023)

Maslach, C., & Leiter, M. P. (2022). *The Burnout challenge : managing people's relationships with their jobs.* London: Harvard University Press.

Maslach, C., & Leiter, M. P. (2023). *To Curb Burnout, Design Jobs to Better Match Employees' Needs.* Fonte: Harvard Business Review: https://hbr.org/2023/03/to-curb-Burnout-design-jobs-to-better-match-employees-needs (consultado em agosto 2023)

Maslach, C., & Leiter, P. M. (2015). *ScienceDirect*. Fonte: Burnout: https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/B978012397045900149X?via%3Dihub (consultado em julho 2023)

Mattos, U. A., & Masculo, F. S. (2011). *Higiene e Segurança do Trabalho.* São Paulo: Elsevier Editora Ltda.

Morroco, J., & Garcia-Marques, T. (2006). Qual a fiabilidade do alfa de Cronbach? Questões antigas e soluções modernas? *Laboratório de Psicologia*, 65-90. Fonte: http://publicacoes.ispa.pt/index.php/lp/article/viewFile/763/706 (consultado em setembro de 2023)

Neto, H., & Areosa, J. (2014). *Manual Sobre Riscos Psciossociais no Trabalho.* Civeri Publishing

OECD . (2023). *Better Policies for Better Lives*. Fonte: https://www.oecd.org/about/ (consultado em agosto 2023)

OIT (2009). *Organização Internacional do Trabalho*, disponível em Introdução à saúde e segurança no trabalho: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---europe/---ro-geneva/---ilo-lisbon/documents/publication/wcms_746255.pdf (consultado em julho de 2023)

OIT (2012). *Organização Internacional do Trabalho*, disponível em Integração da Promoção da Saúde nas Políticas de Segurança e Saúde no Trabalho: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---europe/---ro-geneva/---ilo-lisbon/documents/publication/wcms_729778.pdf (consultado em julho de 2023)

OMS (2023). WHO remains firmly committed to the principles set out in the preamble to the Constitution. Fonte: https://www.who.int/about/governance/constitution (consultado em agosto 2023)

OMS (2019). *World Health Organization*. Burn-out an "occupational phenomenon": International Classification of Diseases: https://www.who.int/news/item/28-05-2019-burn-out-an-occupational-phenomenon-international-classification-of-diseaseshttps://www.who.int/news/item/28-05-2019-burn-out-an-occupational-phenomenon-international-classification-of-diseases (consultado em julho 2023)

Ordem dos Psicólogos Portugueses. (2020). *Contributo OPP - O Custo do Stress e dos Problemas de Saúde Psicológica no Trabalho, em Portugal.* 2020: Ordem dos Psicólogos Portugueses.Fonte: https://recursos.ordemdospsicologos.pt/files/artigos/o_custo_do_stress_e_dos_problemas_de_sa__de_psicol__gica_no_trabalho_em_portugal.pdf (consultado em setembro 2023)

Organização Internacional do Trabalho. (2017). Relatório Inicial para a Comissão Mundial sobre O Futuro do Trabalho. Fontte: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---europe/---ro-geneva/---ilo-lisbon/documents/publication/wcms_682688.pdf. (consultado em setembro de 2023)

Pereira, Helena. (2023). Os recibos verdes no Estado aumentaram 14%? *Público*. Fonte: https://www.publico.pt/2023/04/07/politica/noticia/recibos-verdes-estado-aumentaram-14-2045319 (consultado em setembro de 2023)

Perniciotti, P., Junior, C. V., Guarita, R. V., Morales, R. J., & Romano, B. W. (jan./jun de 2020). Síndrome de Burnout nos profissionais de saúde: atualização sobre definições, fatores de risco e estratégias de prevenção. *Revista da SBPH, 23*.

PRESEG. (S/Ano). *História da SHST*. Fonte: PRESEG. Fonte: https://preseg.pt/historia-da-shst/ (consultado em agosto de 2023)

Queiros, C., & Areosa, J. (2020). *International Journal on Working Conditions, n.20.* Fonte: Burnout: uma patologia social reconfigurada na era COVID-19?: https://www.researchgate.net/publication/348931481_Burnout_uma_patologia_social_reconfigurada_na_era_COVID-19 (consultado em setembro 2023)

Rocha, O. J. (2005). *Gestão de Recursos Humanos na Administração Pública.* Lisboa: Escolar Editora.

Rodrigues, M. (s/d). Modelos de Gestão Pública. *Administração Pública: Interface*, 34-38.

Silvestre, T. F. (2020). *Análise e Avaliação de Riscos Profissionais: Estudo de Caso de uma Empresa do Sector da Gestão de Resíduos.* Universidade Beira Interior. Fonte: https://ubibliorum.ubi.pt/handle/10400.6/10844. (consultado em agosto de 2023)

Small Business Prices. (2020). The European Countries with the Highest Risk of Burnout. disponivel em https://smallbusinessprices.co.uk/european-employee-Burnout/ (consultado em setembro de 2023)

Smith, M., Segal, J., & Robinson, L. (2023). *Burnout Prevention and Treatmen.* Fonte: file:///C:/Users/nrcco/Downloads/Burnout%20Prevention%20and%20Treatment.pdf. (consultado em agosto 2023)

Souza, D. C., & Honorato, E. J. (2019). *Burnout: causas e possibilidades de intervenções.* Fonte: https://revista.uniabeu.edu.br/index.php/RU/article/viewFile/3140/pdf (consultado em agosto 2023)

Legislação

Decreto nº 76/2007, de 17 de julho, Diário da República n.º 136/2007, Série I de 2007-07-17, páginas 4499 – 4543

Decreto Lei nº 2/82, de 5 janeiro, Diário da República n.º 3/1982, Série I de 1982-01-05, páginas 15 – 15

Lei n.º 494 de 16 de março, Diário do Governo no 52, Série I de 1916-03-18.

Lei nº98/2009, de 04 de setembro, Diário da República n.º 172/2009, Série I de 2009-09-04, páginas 5894 - 5920

Lei n.º 102/2009, de 10 de setembro, Diário da República n.º 176/2009, Série I de 2009- 09-10, páginas 6167 – 6192.

Lei n.º 75/2013, Diário da República n.º 176/2013, Série I de 2013-09-12

Lei n. º3/2014, de 28 de janeiro, Diário da República n.º 19/2014, Série I de 2014-01-28, páginas 554 - 591

Lei n.º 35/2014 de 20 de junho, Diário da República n.º 117/2014, Série I de 2014-06-20 páginas 3220 – 3304.

OHSAS 18001: 2007.

Norma Portuguesa 4397: 2008.

Apêndices

Apêndice 1 – Questionário Adaptado CBI

Questionário – Burnout

A todos os meus cumprimentos,

Espero que se encontrem bem.

Chamo-me Natália da Bernarda Nunes e frequento o 2º ano do Mestrado Higiene e Segurança no Trabalho do Instituto Politécnico de Setúbal. O presente questionário foi concebido na sequência da Dissertação efetuada para a conclusão do Mestrado mencionado.

Os objetivos da Dissertação são os seguintes:

i) Identificar os fatores da síndrome de Burnout a que estão expostos os trabalhadores das autarquias locais;

ii) Quantificar a taxa de exposição aos fatores que provocam a síndrome de Burnout, dos trabalhadores da amostra;

iii) Identificar algumas medidas preventivas da síndrome mencionada.

A palavra Burnout é inglesa e ao ser literalmente traduzida, significa burn= arder out= até ao fim, ou seja, queima até ao fim, levando à exaustão total.

O questionário é de fácil resposta, não demorando mais de 3 minutos. O mesmo é anónimo e confidencial, não sendo possível identificar quem responde ao questionário.

Os resultados obtidos serão cruciais para a conclusão do estudo, e servirão apenas para efeitos académicos.

A vossa participação é imprescindível para o progresso deste estudo, enquanto dá a conhecer a existência (ou não) deste síndrome nas Autarquias Locais.

Caraterização Sociodemográfica

1- Sexo

1.1. Feminino ___

1.2. Masculino___

2- Idade

2.1. Anos___

3- Estado Civil

3.1. Casado (a) / União de facto ___

3.2. Solteiro(a)___

3.3. Viúvo(a) ___

3.4. Divorciado (a) ___

3.5. Outro_____

4- Habilitações literárias

4.1. Até ao 4º ano___

4.2. Até ao 9º ano___

4.3. Até ao 12º ano___

4.4. Licenciatura___

4.5. Pós-Graduação___

4.6. Mestrado___

4.7. Doutoramento___

5- Categoria Profissional

5.1. Assistente Operacional___

5.2. Assistente Técnico___

5.3. Técnico Superior___

5.4. Especialista de Informática___

5.5. Outro _____

6- Antiguidade na Instituição

6.1. Até 1 ano___

6.2. Até 3 anos___

6.3. Até 10 anos___

6.4. Até 15 anos___

6.5. Mais de 15 anos___

7- Vínculo Contratual

7.1. Contrato a Termo Certo___

7.2. Contrato a Termo Incerto___

7.3. Sem Termo___

7.4. Outros___

8- Filhos

8.1. Sim___

8.2. Não___

9-Há quanto tempo está no mercado de trabalho?

9.1. Até 1 ano___

9.2. Até 3 anos___

9.3. Até 10 anos___

9.4. Até 15 anos___

9.5. Mais de 15 anos___

10 - Há quanto tempo trabalha na Junta de Freguesia?

10.1. Até 1 ano___

10.2. Até 3 anos___

10.3. Até 10 anos___

10.4. Até 15 anos___

10.5. Mais de 15 anos___

II – Inventário de Burnout de Copenhagen

Esta parte do questionário destina-se à avaliação Psicométricas das dimensões do Burnout. Não há respostas melhores ou piores; a resposta correta é aquela que exprime com veracidade a sua própria experiência. A cada uma das frases deve responder consoante a frequência com que tem esse sentimento, assinalando o círculo respetivo.

1 – Está cansado de trabalhar com utentes?

1.1. Sempre ____

1.2. Frequentemente ____

1.3. Às vezes ____

1.4. Raramente ____

1.5. Nunca/Quase nunca ____

2 – Com que frequência se sente cansado/a?

2.1. Sempre ____

2.2. Frequentemente ____

2.3. Às vezes ____

2.4. Raramente ____

2.5. Nunca/Quase nunca ____

3 – Sente-se esgotado/a no final de um dia de trabalho?

3.1. Sempre ____

3.2. Frequentemente ____

3.3. Às vezes ____

3.4. Raramente ____

3.5. Nunca/Quase nunca ____

4 – Com que frequência se sente fisicamente exausto/a?

4.1. Sempre ____

4.2. Frequentemente ____

4.3. Às vezes ____

4.4. Raramente ____

4.5. Nunca/Quase nunca ____

5 – Sente-se exausto/a de manhã ao pensar mais um dia de trabalho?

5.1. Sempre ____

5.2. Frequentemente ____

5.3. Às vezes ____

5.4. Raramente ____

5.5. Nunca/Quase nunca ____

6 – Alguma vez se questiona quanto tempo conseguirá continuar a trabalhar com utentes?

6.1. Sempre ____

6.2. Frequentemente ____

6.3. Às vezes ____

6.4. Raramente ____

6.5. Nunca/Quase nunca ____

7 – Com que frequência se sente emocionalmente exausto/a?

7.1. Sempre ____

7.2. Frequentemente ____

7.3. Às vezes ____

7.4. Raramente ____

7.5. Nunca/Quase nunca ____

8 – Sente que cada hora de trabalho é cansativa para si?

8.1. Sempre ____

8.2. Frequentemente ____

8.3. Às vezes ____

8.4. Raramente ____

8.5. Nunca/Quase nunca ____

9 – Com que frequência pensa: "Eu não aguento mais isto"?

9.1. Sempre ____

9.2. Frequentemente ____

9.3. Às vezes ____

9.4. Raramente ____

9.5. Nunca/Quase nunca ____

10 – Com que frequência se sente frágil e suscetível a ficar doente?

10.1. Sempre ____

10.2. Frequentemente ____

10.3. Às vezes ____

10.4. Raramente ____

10.5. Nunca/Quase nunca ____

11 – Com que frequência se sente frágil e suscetível a ficar doente?

11.1. Sempre ____

11.2. Frequentemente ____

11.3. Às vezes ____

11.4. Raramente ____

11.5. Nunca/Quase nunca ____

12 – Tem energia suficiente para a família e os amigos durante o tempo de lazer?

12.1. Sempre ____

12.2. Frequentemente ____

12.3. Às vezes ____

12.4. Raramente ____

12.5. Nunca/Quase nunca ____

13 – O seu trabalho é emocionalmente desgastante?

13.1. Muito ____

13.2. Bastante ____

13.3. Assim assim ____

13.4. Pouco ____

13.5. Muito Pouco ____

14 – O seu trabalho deixa-o/a frustrado/a?

14.1. Muito ____

14.2. Bastante ____

14.3. Assim assim ____

14.4. Pouco ____

14.5. Muito Pouco ____

15 – Acha difícil trabalhar com utentes?

15.1. Muito ____

15.2. Bastante ____

15.3. Assim assim ____

15.4. Pouco ____

15.5. Muito Pouco ____

16 – Acha frustrante trabalhar com utentes?

16.1. Muito ____

16.2. Bastante ____

16.3. Assim assim ____

16.4. Pouco ____

16.5. Muito Pouco ____

17 – Sente-se esgotado por causa do seu trabalho?

17.1. Muito ____

17.2. Bastante ____

17.3. Assim assim ____

17.4. Pouco ____

17.5. Muito Pouco ____

18 – Trabalhar com utentes deixa-o/a sem energia?

18.1. Muito ____

18.2. Bastante ____

18.3. Assim assim ____

18.4. Pouco ____

18.5. Muito Pouco ____

19 – Sente que dá mais do que recebe quando trabalha com utentes?

19.1. Muito ____

19.2. Bastante ____

19.3. Assim assim ____

19.4. Pouco ____

19.5. Muito Pouco ____

Obrigada!

Apêndice 2 – Consentimento participação Entrevistas

Caro (a)

Espero que se encontre bem.

Agradeço desde já a sua disponibilidade para participar no estudo, que apresenta os seguintes objetivos:

i) Identificar os fatores da síndrome de Burnout a que estão expostos os trabalhadores das autarquias locais;

ii) Quantificar a taxa de exposição aos fatores que provocam a síndrome de Burnout, dos trabalhadores da amostra;

iii) Identificar algumas medidas preventivas da síndrome mencionada.

O presente estudo foi concebido na sequência da Dissertação efetuada para a conclusão do 2.º ano, do Mestrado Higiene e Segurança no Trabalho do Instituto Politécnico de Setúbal, da aluna Natália da Bernarda Nunes.

Para responder aos objetivos acima expostos, será necessário a sua resposta a uma Entrevista. A mesma será anónima e confidencial, não sendo possível identificar quem responde à entrevista.

Os resultados obtidos serão cruciais para a conclusão do estudo, e servirão apenas para efeitos académicos.

A sua participação é imprescindível para o progresso deste estudo, enquanto dá a conhecer a existência (ou não) deste síndrome nas Autarquias Locais.

Neste sentido, solicito que autorize a participação, gravação e divulgação dos resultados das entrevistas efetuadas para o estudo mencionado, sendo que é garantido a confidencialidade da sua identidade.

Eu _____, autorizo a minha participação de forma voluntária neste estudo e aceito a gravação e divulgação da entrevista realizada, sendo garantido o anonimato.

Assinatura:

Data:

Apêndice 3 – Resumo Respostas Entrevistas

Entrevista E1

Fatores	Questões
Carga de Trabalho	2.1. "Neste momento sinto que tenho muito trabalho para o tempo que tenho para o completar. Infelizmente o orçamento Público está espremido e não nos permite fazer mais contratações, o que significa que mesmo com o acréscimo de trabalho que tenho sentido, não existe capacidade de resposta. Confesso que nem sempre é fácil e trabalho muitas vezes depois da minha hora de saída. "
	2.2. "Sim, principalmente quando o trabalho aumenta e não consigo corresponder às necessidades naquele momento. É muito frustrante saber que a culpa não é minha, mas a realidade é que sinto que estou a falhar e detesto falhar. "
Falta de Controlo	3.1. “Sinto que em situações mais críticas a minha Entidade Patronal ouve e valoriza a minha opinião. Contudo também sinto que muitas vezes quando eu digo que tenho excesso de trabalho e que é preciso contratar mais alguém para me dar apoio, não ouvem e dizem que não pode ser, ou que vão verificar a possibilidade. Acredito também que a culpa é minha, uma vez que mesmo eles não contratando outra pessoa o trabalho continua a aparecer feito, mas muitas vezes à custa do meu tempo livre.”
	3.2. “Nunca fui consultado para definir procedimentos das minhas funções, até porque estas consistem em dar apoio a dois pelouros da Junta, pelo que, vou realizando as tarefas que me vão sendo pedidas. Podiam pedir a minha opinião, mas sinto que já está tudo muito definido e a possibilidade de inovar na função é bastante reduzida.”
Recompensas	4.1. "Neste aspeto a chefia acaba por não poder dar muitos incentivos. Em 8 anos a trabalhar cá, acho que o único incentivo que nós recebemos é o cabaz de Natal e é apenas, porque já é feito para o resto dos utentes e acabamos por usar os excedentes para os funcionários. Mas trabalhar na função pública apresenta também alguns benefícios como acesso à ADSE, apesar de pagar todos os meses, e às pontes, que a maioria dos trabalhadores não tem, o que é bom. Em termos de recompensas financeiras, não posso dizer que estou satisfeito, porque o aumento salarial é efetuado de forma lenta, e a atribuição de aumento de escalão é realizado através do sistema de pontos dados pelo nosso desempenho o que nem sempre é justo, porque são x pontos por departamento e nunca são suficientes para distribuir de forma justa."

	4.2. "Gosto de pensar que tenho importância para a junta, visto que existem inúmeros procedimentos que passam por mim. Acredito que as áreas que estão a meu encargo, a educação e os equipamentos, são bem geridas e que o trabalho corresponde às expectativas do executivo, contudo não sei se sou tão valorizado quanto deveria de ser. Acho que ao fim de 8 anos acabo por ser um trabalhador que eles tomam por garantido. "
Comunidade	5.1. "A relação aos meus colegas é ótima e temos um espírito de equipa bastante sólido o que é fundamental. Existe um espírito de entre ajuda entre todos, o que facilita o trabalho. Ir trabalhar é melhor graças a eles."
	5.2. "Na equipa o meu papel é de liderança e gestão. Tenho de garantir que as necessidades dos departamentos são correspondidas e tentar prever todas as necessidades destes. Acredito que contribuiu bastante para a motivação da minha equipa, visto estar sempre a "puxar" por eles."
Justiça	6.1. "Não existe grande liderança de superiores, visto as únicas pessoas que hierarquicamente estão acima de mim são os membros do executivo que por norma estão ocupados com outras questões, pelo que não resta muito tempo para liderar. Nós sabemos o que temos de fazer e a quem reportamos, mas quem gere as equipas dos meus pelouros sou eu."
	6.2. "A verdade é que em termos de oportunidades, elas são escassas. Não existe propriamente dentro de uma junta de freguesia grande progressão de carreira. Eu está lá há 8 anos, e já atingi o patamar máximo que posso atingir em termos de função. Posso mudar de pelouros, mas nunca será mais que isto. Mas acredito que haja equidade de oportunidades, e que quando existem são atribuídas devido ao trabalho realizado pela pessoa."
Valores	7.1. " Eu trabalho numa entidade cuja função é servir as necessidades dos fregueses, por isso essa vontade de ajudar vai ao encontro dos meus valores pessoais. Nós garantimos que os bens e condições de primeira necessidade estejam assegurados para todos."
	7.2."Não, nunca fiz nada na minha carreira profissional que colocasse os meus valores pessoais em causa. Uma altura em que estivemos mais apertados financeiros, tivemos de reduzir o horário do balneário público, o que me custou um pouco, contudo as pessoas continuaram a ter acesso ao mesmo."

Entrevista E2

Fatores	Questões
Carga de Trabalho	2.1. "Penso que tenho um volume grande de trabalho, pois para além de tratar de questões burocráticas relacionadas com o pelouro da Educação, tenho ao meu encargo a gestão de três equipas de trabalho. "
	2.2. Sim, sinto stress enquanto trabalho, pois a meu ver devemos trabalhar todos para o mesmo objetivo, o bem-estar da população e mais particularmente no meu caso o bem-estar das crianças, mas nem sempre acontece isso. "
Falta de Controlo	3.1. “Considero que a minha entidade patronal tem em conta a minha opinião, mas nem sempre tem a mesma visão das situações. Mas costumam colocar em prática algumas das minhas sugestões e tem preocupação com o meu bem-estar no emprego.”
	3.2. “Considero crucial que o trabalhador seja consultado para definir os procedimentos das suas funções. No meu caso, acontece de forma regular.”
Recompensas	4.1. "Não recebo recompensas pelo trabalho que desenvolvo. Porém, acredito que a verdadeira recompensa é que as crianças e as suas famílias se sintam seguras e que tenham confiança no trabalho desenvolvido."
	4.2. "Considero que o meu trabalho tem um grande impacto na organização, pois estar no terreno permite uma melhor monitorização das equipas e do trabalho desenvolvido, estabelecendo também uma relação de confiança com os trabalhadores, crianças e as suas famílias. "
Comunidade	5.1. "A minha relação com os colegas que convivo diariamente, pois partilhamos o mesmo pelouro, é uma relação baseada no respeito e na entreajuda."
	5.2. "O meu papel na equipa tem como base a coordenação e gestão dos assuntos relacionados com a Educação. Em termos pessoais acrescento tranquilidade à equipa. "
Justiça	6.1. "Considero que o estilo de liderança dos meus superiores tem por base a confiança. O meu superior direto é bastante esforçado e lidera pelo exemplo. Sinto que tenho muito a aprender com ele.”
	6.2. "Penso que poderia haver mais equidade na organização, de forma que todos tenham acesso às mesmas oportunidades. Apesar de estar na organização há dois anos, tenho um contrato a termo incerto. Eu sei que as necessidades não são temporárias, mas por lei não é possível darem para este tipo de protocolos contratos sem termo.”

Valores	7.1. " Os valores defendidos pela Junta de Freguesia que vão de encontro aos meus valores pessoais são o respeito e a solidariedade. "
	7.2.“Não fui exposta a nenhuma situação que colocasse em causa os meus valores pessoais.”

Entrevista E3

Fatores	Questões
Carga de Trabalho	2.1. "O volume de trabalho é elevado para conseguir cumprir, dentro do meu horário de trabalho, todas as minhas obrigações. Quase nunca saio a horas. Nas pausas letivas e principalmente no final do ano letivo sinto-me bastante sobrecarregada com todas as atividades extras com as crianças, e com os relatórios extras que tenho de entregar."
	2.2. "Sim, sinto um stress constante. A responsabilidade de alimentar 300 crianças diariamente, mantendo sempre a qualidade e a segurança alimentar tornam-se bastante stressante. O facto de termos crianças de vários bairros sociais, com elevada dificuldade económica, também não ajuda com este assunto. Temos casos identificados de crianças, que apenas têm refeições quentes aqui."
Falta de Controlo	3.1. “Sim, o executivo ouve e tem em consideração a minha opinião. Inclusive, quando entrei, tive liberdade de alterar os menus escolares, para menus que considerava mais realistas, mantendo todo o valor nutricional.”
	3.2. “É uma das práticas de que mais me orgulho. Temos diversas auditorias no refeitório, sejam estas internas ou externas. É esta periodicidade que nos permite manter a qualidade do serviço, e segurança de que estamos a fazer o melhor pelas crianças. Considero uma prática fundamental para melhorar e evoluir, eliminando quaisquer riscos de facilitismos.”
Recompensas	4.1. "As recompensas laborais são nulas, não existindo até hoje quaisquer tentativas de recompensar pelo bom trabalho. Foi bastante visível durantes as Jornadas Mundiais da Juventude, onde a sobrecarga foi enorme, e não existiu qualquer tipo de incentivo pelo bom trabalho. "

	4.2. "Diria que para a organização, o meu trabalho não é de extrema importância. Limito-me apenas a satisfazer uma das muitas obrigações legais a que a Junta de Freguesia está obrigada a cumprir. Quanto á minha valorização, diria que não, não me sinto de todo valorizada. Penso que o executivo não tem consciência das dificuldades diárias que existem, uma vez que para eles, trata-se apenas de cozinhar em grandes quantidades."
Comunidade	5.1. "Infelizmente, encontro-me a trabalhar no mesmo espaço geográfico, mas longe da Sede da Junta, o que limita um pouco o meu contacto com os meus colegas. Tirando os contactos com a Contabilidade e Contratação, contactos estes sempre telefónicos, não tenho qualquer ligação com os meus colegas de Junta. Já com a equipa da qual faço gestão, penso que tenho uma boa relação, apesar de nem sempre ser fácil. Como parte da política de proximidade, a minha equipa é composta por elementos de bairros problemáticos, que nem sempre têm a melhor formação, e têm personalidades muito vincadas. Diria que apesar de existir alguns conflitos momentâneos, somos uma equipa coesa."
	5.2. "O meu papel é um papel fundamental para equipa. Sou eu que faço a gestão da equipa, assim como os procedimentos legais de contratação pública, as encomendas semanais, e o contacto com fornecedores. Sem mim, a cozinheira não cozinha, e o continuo não tem condições de trabalho para tomar conta das crianças."
Justiça	6.1. "O executivo tem uma forma bastante suave de nos gerir. Temos diretrizes para cumprir, e desde que cumpramos o que nos é pedido, e não existam queixas do nosso trabalho, dão-me autonomia total para fazer a gestão que ache correta para o Refeitório."
	6.2. "Infelizmente não existe muitas oportunidades internas. Diria, no entanto, que sempre que pedi alguma formação que acho relevante para o meu trabalho, o executivo deu-me total liberdade para investir na minha formação. Penso que seja uma boa prática."
Valores	7.1. " A Junta tal como eu, tenta pautar-se por um serviço de excelência. O facto de se tentar sempre fazer tudo da melhor maneira possível, é algo que a Junta de Freguesia faz, e com o qual me identifico. O facto de ser perfecionista e poder ter orgulho no trabalho que faço é algo que valorizo muito."
	7.2.“Infelizmente sim. As mensalidades do Refeitório são fixadas de acordo com a situação económica de cada agregado, de forma a garantir que crianças com elevadas dificuldades económicas não sejam privados do direito á alimentação. Existem inclusive crianças que não pagam qualquer valor pela alimentação do refeitório, o que é fantástico. Infelizmente, existem pais negligentes que deixam atrasar as mensalidades vários meses, obrigando-me a barrar a entrada de crianças ao refeitório, privando-as do almoço, o que francamente me parte o coração.”

Entrevista E4

Fatores	Questões
Carga de Trabalho	2.1. “O volume de trabalho que tenho atualmente é adequado ao meu horário de trabalho. Claro que depende muito dos utentes que venham ao balcão de atendimento, mas por norma é tranquilo. Consigo gerir bem o meu tempo, por exemplo, fecho o atendimento uma hora mais cedo, para conseguir tratar de todos os processos administrativos que preciso de verificar.”
	2.2. "Às vezes sinto porque as pessoas que eu atendo estão sempre com muita pressa e depois grande parte são super mal-educadas e acham que como estou ali no atendimento, tenho de largar todo o meu trabalho assim que entram. Muitas vezes desdenham por ser uma senhora, e não suporto isso, acabo por sair de lá muito irritada. Outras vezes, as pessoas mais idosas que acham que esta gente jovem é toda muito incompetente e só sabemos estar atrás dos computadores, ficam apenas ao balcão a olhar para mim para fazer pressão. Mas além destes, há pessoas muito simpáticos, que acabam por alegrar o meu dia."
Falta de Controlo	3.1. “Sim, um exemplo disso foi o que mencionei antes, porque com o atendimento aberto até ao fim do meu horário de trabalho era muito complicado efetuar depois todos os procedimentos administrativos, como por exemplo a distribuição de emails. Tinha de o fazer entre utentes, e caso não existissem intervalos entre utentes, tinha de sair mais tarde de forma a garantir que não saia com trabalho por fazer. Após expor esta situação, foi combinado que o balcão fecharia mais cedo.”
	3.2. “Quando é alterado alguma situação relacionada com o meu trabalho, por norma sou consultada. Acho essencial, porque na realidade sou eu que estou a realizar o trabalho e sei o que é mais conveniente ou não.”
Recompensas	4.1. “Não acho que haja muitas recompensas. A nível salarial, este não varia muito, além dos últimos aumentos que existiram por lei. Recebemos um cabaz de Natal bastante completo e dão o dia de aniversário. Na minha opinião é pouco para que um trabalhador sinta que é valorizado.”
	4.2. "Eu gosto muito daquilo que faço, acho que sou bastante útil no meu trabalho e também acho que sou uma peça fundamental na Junta, tanto pela paciência que tenho, como pela excelente colega que sou. Não digo isto para me gabar, mas sei que sou apesar de não ser assim tão bem paga. Sinto-me valorizada"
Comunidade	5.1. “É uma relação cordial, gosto deles, mas não somos amigos. Eu estou sozinha no atendimento, a maioria das vezes a minha companhia acabam por ser os utentes. Os meus colegas são simpáticos e quando dá almoçamos juntos, não é uma má equipa”

	5.2. “Conforme referi, eu trabalho a maior parte do tempo sozinha, mas acredito ter um papel importante, porque sou eu que recebo os utentes e percebo os seus problemas, e só depois e, caso seja necessário, é que os encaminho para algum dos pelouros. Além disso as tarefas administrativas gerais, como a organização da caixa de email geral, a receção de encomendas e tratamento do correio é efetuado por mim”
Justiça	6.1. “Gosto muito do meu chefe, é um excelente líder. Dá-me bastante autonomia para realizar o meu trabalho e quando algum utente reclama, ele mantém a calma e coloca-se sempre no meu lugar, para perceber se o utente está certo ou não. É um líder muito empático, mas não é muito presente.”
	6.2. “Sim, sinto. Nunca senti qualquer tipo de discriminação desde que trabalho aqui”
Valores	7.1. “O principal para mim é a igualdade com que tratamos os utentes. Eu ajudo todos os utentes independentemente da sua nacionalidade, independentemente da sua cor de pele e independentemente da sua sexualidade. Eu ajudo os utentes da freguesia e não discrimino. Isso é essencial para mim, e fico feliz por trabalhar num local que é genuinamente inclusivo.”
	7.2."Nunca fui."

Entrevista E5

Fatores	Questões
Carga de Trabalho	2.1. “Tenho o volume de trabalho ideal para cumprir com todas as minhas obrigações aqui dentro e ainda me sobra tempo para estar a par de todas as novidades tecnológicas que vão existindo, o que é bastante importante na minha área.”
	2.2. "Algum, mas nem sempre. Depende da altura e do projeto que tenha na Junta."
Falta de Controlo	3.1. “Sim, tendo em conta que a minha área obriga a conhecimento técnico que mais ninguém possuí, a minha opinião é quase sempre aquela que é tida em conta, apenas restringida por motivos financeiros. ”
	3.2. “Infelizmente, não existe ninguém com competência para o efeito, mas acho que seria bastante interessante contratar uma empresa para avaliar o meu trabalho, e poder ter feedback para melhorar os meus pontos negativos. ”
Recompensas	4.1. “Não existem quaisquer recompensas dadas pela minha entidade patronal.”
	4.2. "Eu diria que é essencial. Porque lá está, sem a rede informática a funcionar, não é possível a realização do trabalho. E sei que os meus colegas ficam gratos quando os ajudo."

Comunidade	5.1. “acho que é boa, no meu caso, que já cá estou há 8 anos, a maior parte dos meus colegas conhece-me desde o primeiro dia e por isso temos uma boa relação. Sem contar com a minha equipa que começou praticamente toda como estagiários. Somos como família. O problema de trabalhar numa Junta de Freguesia é que a cada 4 anos as pessoas que estão no executivo e mesmo o presidente podem mudar, e por vezes com a alteração de partidos a forma de liderança também muda”
	5.2. “Acabo por ser um supervisor em termos informáticos para toda a Junta. Tento garantir que todos os nossos dados se encontram em segurança, e acabo por ser uma mão amiga, apoiando os meus colegas em partes mais técnicas da informática, quando necessário.”
Justiça	6.1. “Dizia que o executivo tem bastante humildade na forma como gere, uma vez que compreende que não tem o meu domínio técnico, e tenta sempre ouvir o que tenho a dizer sobre a minha área. Tem capacidade de entender e fazer perguntas, o que é ótimo.”
	6.2. “Sim, diria que sim. Todos temos autonomia para formações e investimentos no nosso currículo, desde que não atrapalhe o nosso serviço. ”
Valores	7.1. “Diria que o facto de a Junta preferir “Prevenir a remediar” é um ideal que para nós, informáticos. Diria que é o valor com que mais me identifico. ”
	7.2."Não."