



Escola de Ciências Sociais e Humanas

Departamento de Psicologia Social e das Organizações

Diagnóstico de Riscos Psicossociais e Proposta de Intervenção na Fiscalização  
Comercial de uma Empresa de Transportes Públicos

Ana Rita dos Santos Agostinho

Trabalho de projeto submetido como requisito parcial para a obtenção de grau de Mestre em  
Psicologia Social e das Organizações

Orientadora:

Prof. Doutora Sílvia Costa Agostinho da Silva, Professora Associada, Departamento de  
Gestão de Recursos Humanos e Comportamento Organizacional, ISCTE - Instituto  
Universitário de Lisboa

Junho, 2015



Escola de Ciências Sociais e Humanas

Departamento de Psicologia Social e das Organizações

Diagnóstico de Riscos Psicossociais e Proposta de Intervenção na Fiscalização  
Comercial de uma Empresa de Transportes Públicos

**Ana Rita dos Santos Agostinho**

Trabalho de projeto submetido como requisito parcial para a obtenção de grau de Mestre em  
Psicologia Social e das Organizações

Orientadora:

Prof. Doutora Sílvia Costa Agostinho da Silva, Professora Associada, Departamento de  
Gestão de Recursos Humanos e Comportamento Organizacional, ISCTE - Instituto  
Universitário de Lisboa

Junho, 2015

## **Agradecimentos**

*“A vida não exige que sejamos os melhores, mas sim que tentemos sempre o nosso melhor.”*

H. Jackson Brown Jr.

Eu fui o meu melhor e vocês fizeram o vosso melhor, e por isso obrigada!

Aos meus Pais, Irmã, Avós e Namorado!

Sem eles este trajeto não seria possível, por isso a eles devo mais que um agradecimento, devo muitas horas de sono perdido, muitas viagens e muita paciência, mas eu sei que eles voltariam a fazer tudo de novo, e por isso deixo um enorme agradecimento!

Quero deixar um especial agradecimento à minha Avó Encarnação por nunca deixar de estar a meu lado, é uma guerreira e sem ela não teria chegado até aqui!

Aos meus Pais por simplesmente tudo o que aconteceu durante este percurso, eles deram-me o que podiam e não podiam, e por eles serem os meus heróis lhes dedico todo o meu sucesso!

À minha Irmã porque sempre me acompanhou e se preocupou, mesmo com as mudanças naturais da vida dela nunca deixou de acreditar que um dia eu voltaria, e voltarei!

Ao meu Namorado, por todo o incondicional apoio e amor à distância que muitas vezes me sustentaram nesta luta e que mesmo sem ele se aperceber me faziam tão bem, obrigada!

Quero agradecer também à organização que me acolheu e que me possibilitou a realização deste projeto, lá deixo amigos e aprendizagens!

Quero deixar um grande bem-haja ao Sr. Rosa que me acompanhou durante a realização do projeto e que sem a ajuda dele não seria possível aprender o que aprendi!

Por fim, um grande agradecimento à minha Orientadora Prof. Sílvia Silva por aceitar orientar-me e me acompanhar nunca desistindo do meu projeto, muito obrigada!

## **Resumo**

O presente projeto tem como objetivo avaliar os riscos psicossociais presentes na função de fiscalização comercial nos transportes públicos, e por conseguinte, face aos resultados obtidos através do diagnóstico, realizar uma proposta de intervenção.

Para a realização do diagnóstico foi utilizado o Questionário Psicossocial de Copenhaga (COPSOQ II) que avalia os fatores de risco e de proteção, que se dividem nas seguintes subescalas: exigências laborais, organização do trabalho e conteúdo, relações sociais e de liderança, interface trabalho-indivíduo, valores no local de trabalho, personalidade, saúde e bem-estar e comportamentos ofensivos. Foi também realizada uma entrevista a uma chefia intermédia e ao Coordenador Geral, com vista a aprofundar os resultados.

Os resultados obtidos através da análise de riscos e de correlações permitiram perceber que há vários fatores de risco com valores elevados (e.g. o fator exigências emocionais) e relacionados com sintomatologia (e.g. a satisfação laboral). Foi a partir destes resultados que se realizou a proposta de intervenção a nível organizacional, de trabalho/tarefa e individual e nas fases de prevenção primária, secundária e terciária, divididas em prioridades, curto, médio e longo prazo. Um grupo considerado prioritário em algumas intervenções foi o das chefias intermédias. O plano de intervenção tinha como objetivo adequar as estratégias preventivas às necessidades dos colaboradores e da empresa.

**Palavras-chave:** Riscos psicossociais, Diagnóstico, *Stress* e Plano de Intervenção.

## **Abstract**

This project aims to evaluate the psychosocial risks present in the function of commercial inspection on public transport, and therefore according to the results obtained through the diagnosis, conduct an intervention proposal.

For the diagnosis it was used the Psychosocial Questionnaire Copenhagen (COPSOQ II) that assesses the risk and protective factors, which are divided into the following subscales: labor requirements, work organization and content, social relations and leadership, work interface - individual, values in the workplace, personality, health and wellness and offensive behavior. An interview with an intermediate and the General Coordinator leadership was also held in order to deepen the results.

The results from the risk analysis and correlations allowed the identification of several risk factors with high values (e.g. the factor emotional demands) and related symptoms (e.g. labor satisfaction). Considering the diagnosis results an intervention was designed covering the organizational level, work / task and individual and in the stages of primary, secondary and tertiary, divided into priorities, short, medium and long term. The middle management was identified as a priority group in some of the interventions. The intervention plan aimed to adequate the preventive strategies to the most urgent needs of employees and the company.

**Keywords:** Psychosocial risks, Diagnosis, *Stress* e Intervention Plan.

## Índice

<b>INTRODUÇÃO</b> .....	<b>1</b>
<b>I. Enquadramento teórico</b> .....	<b>5</b>
<b>II. Diagnóstico</b> .....	<b>11</b>
2.1. Contexto.....	11
2.1.1. Empresa.....	11
2.1.2. Área funcional .....	11
2.2. Procedimento de recolha.....	13
2.3. Amostra.....	13
2.4. Instrumentos .....	13
2.4.1. Questionário Psicossocial de Copenhaga.....	13
2.4.2. Entrevista.....	24
2.5. Procedimento de análise .....	24
2.6. Resultados.....	25
2.6.1. Resultados por tercis (médias) .....	25
2.6.2. Resultados da variável cargo de chefia .....	31
2.6.3. Resultados das correlações.....	31
2.6.4. Resultados qualitativos - entrevistas .....	33
2.6.5. Síntese de resultados .....	34
<b>III. Proposta de intervenção</b> .....	<b>37</b>
3.1. Intervenção e prevenção .....	37
3.2. Plano de intervenção.....	41

3.2.1. Intervenção a curto prazo .....	42
3.2.2. Intervenção a médio prazo .....	51
3.2.3. Intervenção a longo prazo .....	57
3.3. Avaliação da intervenção.....	58
<b>CONCLUSÃO .....</b>	<b>61</b>
<b>FONTES.....</b>	<b>63</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>65</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>71</b>

## Índice de Quadros

<b>Quadro 2.1.</b> Funções, qualificações e condições da função .....	<b>12</b>
<b>Quadro 2.2.</b> Definição das subescalas da dimensão Exigências Laborais .....	<b>15</b>
<b>Quadro 2.3.</b> Definição das subescalas da dimensão Organização do Trabalho e Conteúdo .	<b>16</b>
<b>Quadro 2.4.</b> Definição das subescalas da dimensão Relações Sociais e Liderança .....	<b>17</b>
<b>Quadro 2.5.</b> Definição das subescalas da dimensão Interface Trabalho-Individuo .....	<b>19</b>
<b>Quadro 2.6.</b> Definição das subescalas da dimensão Valores no Local de Trabalho .....	<b>20</b>
<b>Quadro 2.7.</b> Definição da subescala da dimensão Personalidade .....	<b>21</b>
<b>Quadro 2.8.</b> Definição das subescalas da dimensão Saúde e Bem-Estar .....	<b>21</b>
<b>Quadro 2.9.</b> Definição das subescalas da dimensão Comportamentos Ofensivos .....	<b>23</b>
<b>Quadro 2.10.</b> Correlações de Pearson entre os fatores de risco e proteção e os seus resultados .....	<b>31</b>
<b>Quadro 2.11.</b> Pontos críticos dos fatores de risco e respectivas prioridades .....	<b>34</b>
<b>Quadro 2.12.</b> Pontos críticos dos fatores de risco em relação com a sintomatologia e respectivas prioridades .....	<b>35</b>
<b>Quadro 2.13.</b> Pontos críticos dos fatores de risco e respectivas prioridades na variável cargo de chefia .....	<b>36</b>
<b>Quadro 3.1.</b> Estratégias de intervenção a curto prazo .....	<b>48</b>
<b>Quadro 3.2.</b> Estratégias de intervenção a curto prazo e respectivas ações e periodicidade ....	<b>49</b>
<b>Quadro 3.3.</b> Estratégias de intervenção a médio prazo .....	<b>53</b>
<b>Quadro 3.4.</b> Estratégias de intervenção a médio prazo e respectivas ações e periodicidade ...	<b>55</b>

## Índice de Figuras

<b>Figura 1.1.</b> Relações implícitas e direção dos efeitos dos fatores .....	<b>9</b>
<b>Figura 2.1.</b> Resultados por tercís das dimensões do COPSOQ II pertencentes aos fatores de risco .....	<b>25</b>
<b>Figura 2.2.</b> Resultados por tercís das dimensões do COPSOQ II pertencentes aos fatores de proteção .....	<b>28</b>
<b>Figura 3.1.</b> Esquema das diferentes intervenções. ....	<b>37</b>
<b>Figura 3.2.</b> Classificação dos programas de prevenção do stress .....	<b>40</b>
<b>Figura 3.3.</b> Sistematização da intervenção focada no trabalhador e no contexto laboral. ....	<b>41</b>

## **INTRODUÇÃO**

### **Natureza do projeto**

Numa perspetiva metodológica torna-se essencial identificar a natureza do pedido para melhor poder desenvolver o projeto em questão.

Assim, o pedido surge de um problema detetado pela empresa numa determinada área funcional, em que foi pedido que se realizasse um diagnóstico de riscos psicossociais apenas para aquela área. Após negociações com a empresa ficou acordado que seria realizado o diagnóstico de riscos psicossociais bem como um plano de intervenção.

A empresa justificou o pedido de diagnóstico com a elevada taxa de absentismo e acidentes de trabalho (e.g. agressões), dada a natureza da profissão. Foi ainda reiterado que as condições físicas e psicológicas da função podem contribuir para um aumento de *stress* e outras consequências que advém de fatores de risco.

Assim sendo e face a esta procura foi então ajustado o pedido de investigação, tendo como objetivo não só o diagnóstico de fatores de risco mas também de fatores protetores como o bem-estar, e conseqüentemente o plano de intervenção.

Entendeu-se que a metodologia adequada a este diagnóstico seria portanto um questionário que abrangesse fatores protetores (e.g. bem-estar individual) e de risco (ritmo de trabalho), consequências dos fatores de risco (e.g. *stress*) e fatores de personalidade (e.g. autoeficácia). De forma a complementar o diagnóstico resolveu-se realizar duas entrevistas após a realização do questionário, com o objetivo de obter uma análise mais detalhada dos mesmos.

A preferência por uma metodologia quantitativa que abrangesse vários fatores advém da natureza do pedido, ou seja, o projeto de intervenção será apresentado à empresa e portanto pretende-se que seja o mais objetivo e claro possível, bem como adaptado à função em análise.

## **Objetivos do projeto**

Num projeto de intervenção torna-se incontornável definir um fio condutor que possibilita uma melhor abordagem do diagnóstico e posterior intervenção. Como tal, foram definidos objetivos gerais a ter em conta no decorrer do estudo.

O principal objetivo advém do pedido da empresa, e torna-se por isso informação indispensável à elaboração do projeto de intervenção, que é o diagnóstico de fatores de riscos psicossociais numa determinada área funcional.

Assim, depois de ajustado o pedido e identificada a metodologia adequada à função tornou-se essencial uma definição mais detalhada dos objetivos.

Foram então definidos os objetivos gerais:

- Realizar o diagnóstico de fatores de risco e fatores protetores;
- Identificar os riscos mais elevados e subgrupos de trabalhadores que possam ser prioritários na intervenção;
- Elaborar um plano de prevenção primária, secundária e terciária, tendo em vista a diminuição dos efeitos dos riscos e a sua exposição.

## **Riscos Psicossociais**

Segundo a Organização Internacional do Trabalho (OIT, 1984) o conceito de riscos psicossociais é complexo, uma vez que caracterizam um conjunto de perceções e experiências do trabalhador, englobando assim muitos aspetos. Os autores Cox & Cox (1993) definem riscos psicossociais e organizacionais como resultados das interações do conteúdo e organização do trabalho, dos sistemas de gestão e das condições ambientais e organizacionais, bem como das competências e necessidades do colaborador. Ainda, Leka, Griffiths e Cox (2003) descrevem os riscos psicossociais como aspetos de gestão do trabalho e dos contextos sociais e organizacionais que podem causar danos psicológicos e/ou físicos.

Os riscos psicossociais resultam da interação entre o trabalho, o ambiente, a satisfação do trabalho, as condições físicas da organização, a cultura, as capacidades do trabalhador, bem como as suas necessidades, e situação individual (OIT, 1984). Dessa interação resultam

manifestações de perigo para a saúde do trabalhador que permite estudar e relacionar com conceitos como o *stress* ocupacional, o *burnout* e o assédio moral e sexual (Coelho, 2009).

Existem diversos fatores de risco psicossociais como: o conteúdo do trabalho em si, a carga e o ritmo de trabalho, os horários de trabalho, o controlo, o ambiente e equipamentos, a cultura organizacional, as relações interpessoais no trabalho, o papel desempenhado na organização, o desenvolvimento da carreira e o equilíbrio entre família e trabalho (Leka, Griffiths & Cox, 2003, citado por Leka & Jain, 2010). Como consequência direta destes fatores de risco encontra-se o *stress*, que por sua vez se relaciona com doenças cardíacas e musculoesqueléticas, bem como depressão. Um exemplo destes fatores a ter em conta são as elevadas exigências do trabalho e o baixo controlo (e.g. baixa participação na tomada de decisão) que prejudica a saúde física e mental (e.g. Johnson et al., 1996; Kivimäki et al., 2006; Melchoir et al., 2007; Rosengren et al., 2004; Stansfeld & Candy, 2006; Tennant, 2001, citado por Leka & Jain, 2010).



## I. Enquadramento teórico

Uma vez que o conceito de riscos psicossociais engloba várias componentes, quer a nível individual, de grupo, da organização e ambiente externo à organização, não é um constructo que se prenda a uma só teoria. Então, para o seu diagnóstico ser abrangente, Kristensen, Hannerz, Hogh e Borg (2005) creem que o constructo deve ser baseado numa abordagem multidimensional em que as suas dimensões advêm de diferentes modelos teóricos.

Tendo em vista a realização de uma avaliação de riscos abrangente o instrumento utilizado para a realizar foi o COPSQ II, que por sua vez não se baseia em apenas uma teoria, mas sim em várias. Kompier (2003) definiu alguns modelos teóricos que contemplam as dimensões mais importantes no que respeita aos fatores psicossociais, sendo que os autores do COPSQ (Kristensen et al. 2005) afirmaram que destas sete teorias, além de alguns fatores se repetirem, constituem a fundamentação do COPSQ.

Como é sabido, existem várias causas ou fatores que levam ao *stress* e outras consequências negativas para o individuo e que são explicadas de várias formas, através de vários modelos teóricos. O **modelo Esforço-Recompensa** baseia-se na reciprocidade e recompensa que o individuo necessita para não experienciar *stress* ou outros sintomas. Por sua vez o **modelo Exigência-Controllo** tem como fator potenciador de *stress* as elevadas exigências e o baixo controlo. O **modelo de Características do Trabalho** afirma que as características individuais e do trabalho são fulcrais para a satisfação, produtividade e motivação do individuo, pelo que quando existe um défice na interação dessas características os indivíduos tendem a sentir-se menos satisfeitos afetando os estados psicológicos adjacentes. O **modelo de Stress Organizacional de Michigan** refere igualmente as características organizacionais como fator de *stress* que leva a reações de *stress* e posterior doença, e ainda que esta relação é moderada por características individuais. Por fim o **modelo Vitamina** refere que existem características organizacionais, que à semelhança das vitaminas no nosso organismo, afetam a saúde e bem-estar dos colaboradores, então divide as características que têm um efeito constante no bem-estar e outras que têm um efeito adicional decrescente.

O **Modelo de Desequilíbrio Esforço-Recompensa** de Siegrist (1996) tem como base a reciprocidade, que associa o esforço do colaborador com a recompensa da entidade que pode ser transmitida de três formas: dinheiro, estima (suporte social) e oportunidades de carreira, que inclui a segurança no trabalho (Kompier, 2003). A hipótese central deste modelo reitera que a falta de reciprocidade entre custos e ganhos, ou seja, custo elevado/ganho reduzido, se

traduz numa angústia emocional e reações de tensão (Siegrist, 1996). O esforço por parte do colaborador tem duas fontes: a extrínseca, relacionada com as exigências do trabalho e a intrínseca, com as motivações do indivíduo em situações exigentes (Peter et al., 1998, citado por Kompier, 2003).

Ao comparar o modelo de Siegrist (1996) com o COPSOQ e os fatores relacionados com o trabalho, o mesmo modelo refere que o trabalho define uma ligação entre a autoestima, autoeficácia e oportunidades de estrutura social, que vai de encontro aos fatores psicossociais e de proteção suporte social e segurança no trabalho presentes no instrumento de Kristensen et al. (2005). Ainda Siegrist (1996) sustenta no seu modelo que os riscos associados à função do colaborador advêm dos esforços não reconhecidos de forma proporcional, bem como a sua recompensa, que pode culminar em manifestações a nível psicológico, fisiológico e comportamental. Por exemplo a excessiva competição no local de trabalho está associada a esforços contínuos que influi níveis elevados de frustração e que por sua vez aumenta a vulnerabilidade do indivíduo à realização de esforços exaustivos e reduzida recompensa (Guimarães, Siegrist & Martins, 2004).

Outro modelo relacionado com as exigências do trabalho é o **Modelo Exigência-Controllo** de Karasek (1979) que é um dos modelos atuais mais influentes. Define duas dimensões importantes no que respeita aos riscos de *stress*, exigências psicológicas e latitude de decisão ou grau de controlo do indivíduo, que consiste na autoridade na tarefa e descrição de competências (Kompier, 2003). Este modelo vem reiterar que as exigências do trabalho e o grau de controlo que o indivíduo tem sobre o seu trabalho influenciam a saúde e bem-estar do mesmo no trabalho (Caetano & Silva, 2011).

Os autores Johnson e Hall (1988) complementaram este modelo com uma variável de carácter relacional, o suporte social, que também se enquadra nos quatro tipos de níveis de experiência no trabalho através do cruzamento de eixos referentes ao controlo, exigência e suporte social: “trabalho stressante” (1. *high strain jobs*, elevadas exigências, baixo controlo e falta de suporte), “trabalho ativo” (2. *active jobs*, elevadas exigências, elevado controlo e suporte), “trabalho com baixo *stress*” (3. *low strain jobs*, baixas exigências, elevado controlo e suporte) e “trabalho passivo” (4. *passive jobs*, baixas exigências, baixo controlo e suporte). O modelo possibilita afirmar que reações psicológicas, como a ansiedade e depressão se despoletam quando no trabalho o indivíduo é exposto a elevadas exigências e pouco controlo (Caetano & Silva, 2011). Do mesmo modo em que elevadas exigências e baixo controlo afetam a saúde e

bem-estar do indivíduo, aquando a exposição a baixas exigências e controlo, o indivíduo pode apresentar depressão, fadiga ou ansiedade, associados à ausência de autonomia e tarefas repetitivas e pouco complexas (Karasek & Theorell, 1990; Van Der Doef & Maes, 1999, citado por Caetano & Silva, 2011).

Diferindo dos modelos anteriores em que existem características organizacionais específicas que predizem sintomas negativos (E.g. exigências e esforço), o **modelo de Características do Trabalho** de Hackman e Oldham (1980) permite analisar a interação entre as características do trabalho e as individuais, e os resultados que advêm dessa interação, que podem ser mensurados através da satisfação e produtividade (Kompier, 2003). No respetivo modelo constam os fatores do trabalho (características principais do trabalho, variedade, identificação, significado, autonomia e feedback), os estados psicológicos (experiência de significado no trabalho, experiência de responsabilidades pelos resultados do trabalho e conhecimento dos resultados das atividades do trabalho) e motivação e resultados.

Especificando, as características do trabalho são constituídas pelo tipo e variedade de competências (e.g. um conjunto de tarefas que exige ao indivíduo as suas capacidades para as executar), identidade da tarefa (e.g. envolvimento do indivíduo numa atividade desde o início até ao seu término e resultados concretos da mesma), o significado da tarefa (e.g. impacto do resultado da atividade), a autonomia na realização da tarefa (e.g. grau de independência que o indivíduo tem durante a realização de uma atividade) e o feedback (e.g. informação fornecida ao indivíduo relativa aos resultados do seu trabalho) (Cordeiro & Pereira, 2006).

Deste modo, no referido modelo, a satisfação no trabalho, está dependente dos fatores relacionados com o trabalho, sendo responsáveis pelos estados psicológicos referido acima que podem ser percecionados pelo indivíduo como um sentimento de autorrealização e auto recompensa, pelo seu bom desempenho. Está implícito portanto, que aquando a existência de elevados níveis das dimensões relacionadas com o trabalho, mais satisfação os indivíduos sentem (Kompier, 2003).

O modelo de **Stress Organizacional de Michigan**, de French e Kahn (1962), designado analogamente por Modelo Geral de *Stress*, postula a relação entre fatores de *stress* e reações de *stress* e a influência moderadora das características de personalidade e suporte social (Kompier, 2003). As características organizacionais podem originar fatores de *stress* a nível psicológico e que por sua vez podem levar a reações de *stress* e culminar em doença física ou mental (Le Blanc, De Jonge & Schaufeli, 2000), sendo estas interações moderadas por dois

tipos de dimensões, as pessoais e situacionais. Este modelo possibilita a designação de indicadores que permitem a (re)estruturação, a participação, utilização de competências, responsabilidade, feedback, identificação de tarefas e suporte social (Kompier, 2003). Uma forte crítica a este modelo diz respeito a como é encarado o *stress*, de forma subjetiva, e não é dada a devida importância ao ambiente de trabalho “objetivo” (Karasek & Theorell, 1990; Kompier et al., 1990, cit. por Kompier, 2003).

Numa perspetiva do bem-estar subjetivo, existe o **modelo Vitamina** de Peter Warr (1987), referente ao bem-estar no trabalho e que distingue três eixos principais que se encontram interrelacionados, mas que no entanto têm diferentes causas e consequências (Warr, 1996, cit. por Kompier, 2003): a) desprazer- prazer (e.g. satisfação no trabalho); b) ansiedade-conforto (e.g. ansiedade relacionada com o trabalho); e c) depressão-entusiasmo (e.g. *burnout*, depressão). O autor do modelo, Warr (1987, 1994, 1996, citado por Kompier, 2003), identificou algumas características do trabalho que podem afetar os eixos acima referidos: 1) oportunidade de controlo pessoal; 2) oportunidade para o uso de competências; 3) metas geradas externamente (exigências do trabalho); 4) variedade; 5) clareza das informações (feedback e segurança no trabalho); 6) oportunidade para contacto interpessoal (suporte social); 7) disponibilidade de dinheiro; 8) segurança física (boas condições de trabalho); e 9) posição socialmente valorizada (prestígio profissional). Para explicar a relação entre a saúde mental e as interações entre fatores individuais e ambientais, o autor recorre à analogia entre as vitaminas e a saúde, sendo que, os primeiros seis fatores (1-6) afetam o bem-estar mental de uma forma curvilínea semelhante à forma como as vitaminas têm efeito DA (decréscimo adicional) afetam a saúde, do mesmo modo que as últimas três características (7-9) afetam a saúde e bem-estar de uma forma linear, análogas às vitaminas e ao seu efeito EC (efeito constante) (Kompier, 2003). Contudo há que ter em conta que as características pessoais e os fatores ambientais podem ter resultados diferentes na saúde e bem-estar (Warr, 1998, citado por Kompier, 2003).

Por fim, com a informação obtida através dos modelos teóricos apresentados, é possível perceber que existem inúmeros fatores e características organizacionais, que combinadas com características individuais, podem levar a sintomas e culminar em doenças físicas e/ou psicológicas. É por isto que é importante numa avaliação de riscos psicossociais abranger-se o máximo de fatores e características possíveis, e um exemplo de instrumento capaz de o fazer é o COPSOQ.

O COPSOQ (*Copenhagen Psychosocial Questionnaire*) considera as teorias mais influentes na avaliação das dimensões psicossociais cruciais em contexto de trabalho (Pejtersen et al., 2010) e é um instrumento eficaz que reúne o consenso internacional, quanto à sua validade e abrangência neste âmbito (ISTAS, 2005). O COPSOQ baseia-se no conjunto das teorias que foram apresentadas acima, em que a cada uma delas foi retirado um ou mais fatores psicossociais para assim poder ter a abrangência que o caracteriza. Contudo, o COPSOQ não se baseou apenas nestes modelos, os autores recorreram a mais teorias que não foram aqui explicadas pois não são consideradas as mais relevantes no processo de construção das dimensões do COPSOQ.

Para uma facilitação da interpretação dos resultados, bem como para uma comparação com o modelo teórico mais completo adjacente ao instrumento utilizado no diagnóstico (COPSOQ), é apresentado um modelo integrante das suas dimensões, bem como a relação implícita e direção dos efeitos dos fatores, como se pode ver na figura 1.1 (Kristensen et al. 2002; 2005, citado por Eurocontrol Guidelines, 2010, pp.99).

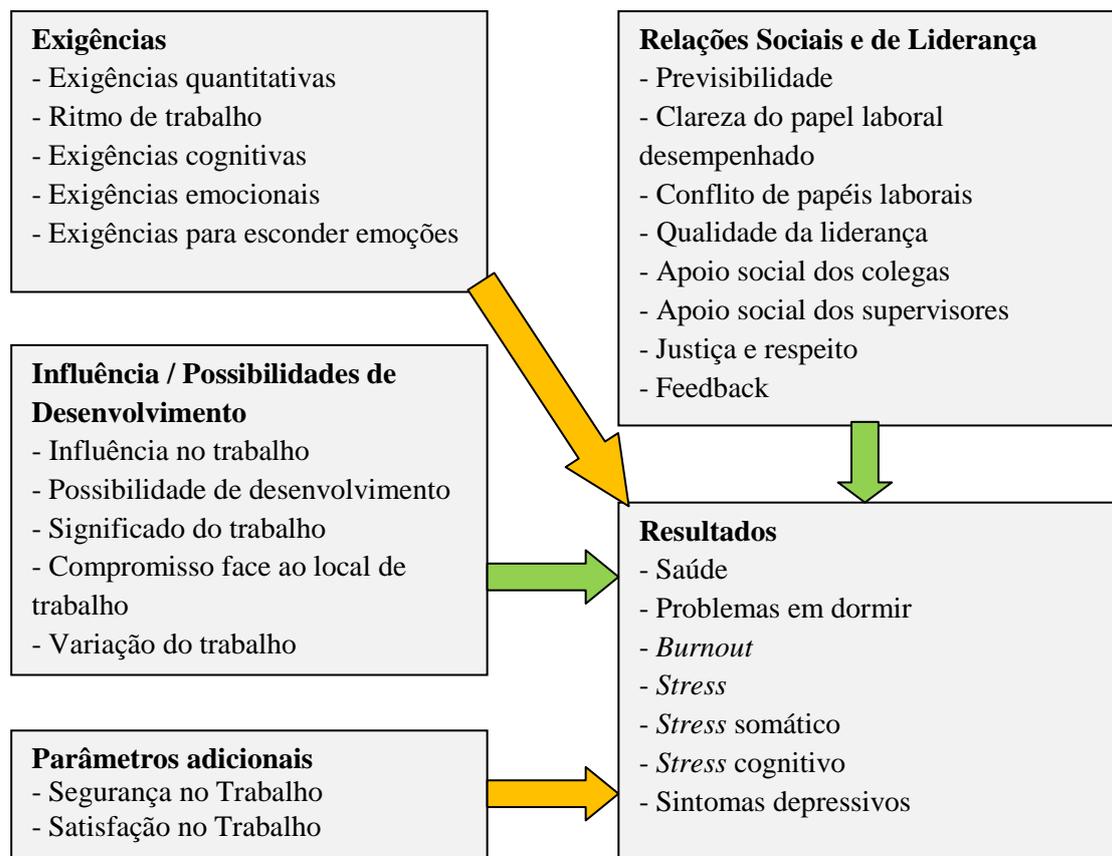


Figura 1.1: *Relações implícitas e direção dos efeitos dos fatores*

Os autores, Kristensen et al. (2002; 2005, citado por Eurocontrol Guidelines, 2010) reiteram uma influência positiva das exigências cognitivas e uma influência negativa das restantes dimensões constituintes das exigências nos resultados. Do mesmo modo, a ausência de conflito de papéis laborais tem um impacto positivo nas variáveis resultado, contrariando com os fatores pertencentes às relações sociais e de liderança, em que a isenção de qualquer uma delas tem um impacto negativo nos resultados.

Ainda assim, existe um vasto leque de fatores psicossociais no trabalho que são influenciados por mudanças, como fatores do ambiente de trabalho (e.g. exigências quantitativa ou cognitiva, emocional), a importância do trabalho (e.g. significado do trabalho, previsibilidade), a influência na tomada de decisão no contexto laboral, saúde e bem-estar dos colaboradores, bem como outros fatores relacionados com o posto de trabalho e a empresa, como a segurança e satisfação no trabalho (Kristensen et al., 2005).

Com os modelos teóricos apresentados é possível observar os vários fatores organizacionais e individuais que influenciam tanto o contexto de trabalho como a saúde e bem-estar dos colaboradores. E o contributo destes modelos é perceber quais e como os fatores de risco que influenciam a vida profissional e individual dos colaboradores. Desta forma é crucial realizar um diagnóstico de riscos psicossociais, de modo a intervir sobre os mesmos, prevenindo-os e reduzindo ou removendo os fatores de risco e as suas consequências.

No capítulo seguinte é apresentado o diagnóstico de riscos psicossociais realizado para a função em destaque, onde se pretendeu abranger a maioria dos fatores de risco para assim realizar um plano de intervenção completo e adequado à função.

## **II. Diagnóstico**

### **2.1. Contexto**

#### **2.1.1. Empresa**

Sendo que a elaboração do projeto de intervenção apresentado no capítulo seguinte teve como ponto de partida um pedido feito pela empresa, como já referido, tornou-se prioritário conhecer com mais detalhe a função e os fatores de risco adjacentes para que pudessem ser dadas as respostas mais adequadas.

No pedido de diagnóstico os destinatários são os agentes de fiscalização, pertencentes à área funcional da fiscalização, que se tornaram o foco do estudo. Como tal, foi essencial conhecer com mais profundidade a função em si, bem como algumas características da empresa.

Como tal, a instituição onde foi realizado o diagnóstico pertence ao sector dos transportes públicos da região da Grande Lisboa. É uma empresa de grande dimensão e conta com mais de 1000 funcionários.

#### **2.1.2. Área funcional**

Como já referido nos pontos anteriores o pedido de diagnóstico foi requerido apenas para uma área funcional - a Fiscalização - inserida na Unidade de Controlo Operacional e Planeamento de Rede. É constituída por 42 agentes, sendo que 13 são chefias intermédias (inspetores), contudo têm as mesmas funções.

Uma vez que é crucial compreender a função para fazer uma correta interpretação e intervenção recorreu-se à Ficha de Enquadramento da Função (documento cedido pela empresa) onde constam as funções, qualificações e condições inerentes à área funcional da fiscalização, ver Quadro 2.1.

<p>MISSÃO DA FUNÇÃO</p>	<p>Garantir a fiscalização do serviço de cobrança e bilhética, procedendo à fiscalização a bordo dos veículos, com o objetivo de reduzir o número de transgressões na utilização do transporte, controlando a receita relativa ao serviço que a Empresa presta.</p>
<p>ACTIVIDADES/TAREFAS</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fiscalização comercial: Verificação dos títulos de transporte e autuação dos infratores;</li> <li>- Fiscalização do pessoal tripulante: Verificação da conformidade do desempenho do tripulante de acordo com as normas da Empresa e apoio ao tripulante, principalmente no âmbito da função comercial;</li> <li>- Informação ao cliente: Verificação da conformidade da informação ao cliente (veículos e paragens);</li> <li>- Função comercial: Apoio e esclarecimento ao cliente;</li> <li>- Gestão de ocorrências no terreno: Informação em tempo real à Central Comando de Tráfego;</li> <li>- Gestão de tráfego: Apoio complementar à gestão da rede.</li> </ul>
<p>QUALIFICAÇÕES EXIGIDAS</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ajuramentação;</li> <li>- Formação específica e/ou experiência profissional na área de intervenção;</li> <li>- Conhecimento das políticas do Sistema de Gestão Integrado da Qualidade, Ambiente e Segurança e Responsabilidade Social, nomeadamente o conhecimento dos valores, partes interessadas e aspetos significativos da empresa.</li> </ul>
<p>CONDIÇÕES AMBIENTAIS (FÍSICAS)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Trabalho em equipa e por turnos rotativos;</li> <li>- Elevado nível de pressão psicológica e de conflito;</li> <li>- Trabalho de rua, ativo com contacto permanente com clientes e tripulantes.</li> </ul>

Quadro 2.1: *Funções, qualificações e condições da função (Fonte: Ficha de Enquadramento da Função da empresa)*

## **2.2. Procedimento de recolha**

Além das dimensões do questionário, achou-se pertinente incluir alguns dados que podem ser essenciais na posterior análise e plano de intervenção como: idade, género, número de filhos, antiguidade na empresa e função de chefia.

Os questionários foram entregues em papel diretamente à população-alvo, na empresa onde trabalham, bem como as entrevistas, que também foram realizadas na empresa. Foi possível recolher 33 questionários num universo de 42, uma vez que os restantes se encontravam em baixa médica, alguns por acidentes de trabalho. Podendo ser um indicador importante para a prevenção e intervenção.

## **2.3. Amostra**

Embora a função conte com 42 agentes de fiscalização, por ausência dos colaboradores por motivos de baixa médica, apenas foi possível realizar o diagnóstico a 33 (corresponde a cerca de 80% da população-alvo), sendo 3 deles do género feminino (Anexo A). A média de idades é de 43.63 anos tendo o mais novo 29 anos e o mais velho 60 anos, e a média de antiguidade na empresa é 17.12 anos. (Anexo B)

Relativamente ao número de filhos, registaram-se 4 sujeitos sem filhos, sendo que os restantes 15 têm apenas 1 filho e 14 têm 2 ou mais filhos. (Anexo C)

## **2.4. Instrumentos**

### **2.4.1. Questionário Psicossocial de Copenhaga**

Para a realização do diagnóstico foi escolhido o Questionário Psicossocial de Copenhaga (*Copenhagen Psychosocial Questionnaire - COPSOQ II*) cuja versão original foi desenvolvida por Kristensen, Hannerz, Hogh, e Borg (2005) e realizada uma segunda versão por Pejtersen et al. (2010) sendo validada para a população portuguesa por Silva (2011). (Anexo D)

O COPSOQ II caracteriza-se pela abrangência no que respeita à avaliação de fatores psicossociais, *stress*, bem-estar e fatores de personalidade dos colaboradores (Tabanelli,

Depolo, Cooke, Sarchielli, Bonfiglioli, Mattioli & Violante, 2008), como tal considerou-se um instrumento muito completo para proceder ao diagnóstico.

O COPSQ II não se baseia apenas numa teoria mas sim em várias, e é por isso um instrumento multidimensional, abrangendo assim uma grande variedade de aspetos e fatores relacionados com o *stress* no trabalho (Kristensen et al., 2005). Entre outras, uma das teorias em que os autores se basearam foi no modelo de exigência e controlo que demonstra que o *stress* é uma consequência das elevadas exigências do trabalho e do baixo suporte social (Kristensen et al., 2005).

O COPSQ II apresenta três versões (Silva, 2011): a) versão curta (23 dimensões) – destinada a autoavaliação de colaboradores ou em organizações com menos de 30 trabalhadores; b) versão média (28 dimensões) – utilizada para avaliação de riscos, inspeção e planificação; e c) versão longa (41 dimensões) – dirigida a investigadores. É de notar que as dimensões do referido instrumento contemplam indicadores de exposição (riscos psicossociais) e indicadores do seu efeito (*stress*, satisfação e saúde) (Kristensen et al., 2005).

Com vista a cobrir todos os fatores que o dito instrumento mede bem como adquirir um diagnóstico mais completo, foi utilizada a versão longa traduzida por Silva (2011), onde constam 8 dimensões, 35 subescalas e 119 itens. As respostas variam numa escala tipo Likert (1-nunca/quase nunca a 5-Sempre/quase sempre). As escalas podem ser agrupadas em fatores de risco (lidas de forma negativa) e fatores de proteção (lidas de forma positiva).

As subescalas correspondentes aos fatores de proteção: Exigências cognitivas, influência no trabalho, possibilidades de desenvolvimento, variação no trabalho, significado no trabalho, compromisso face ao local de trabalho, previsibilidade, recompensas, clareza de papel, qualidade de liderança, apoio de superiores, apoio de colegas, satisfação laboral, confiança vertical, justiça e respeito, comunidade social do trabalho, responsabilidade social e autoeficácia.

As subescalas correspondentes aos fatores de risco são: exigências quantitativas, ritmo de trabalho, exigências emocionais, exigências para esconder emoções, conflito de papéis laborais, insegurança laboral, confiança horizontal, conflito trabalho-família, conflito família-trabalho, saúde geral, *stress*, *burnout*, problemas em dormir, *stress* somático, *stress* cognitivo, sintomas depressivos e comportamentos ofensivos.

Nos quadros seguintes encontram-se as definições das subescalas, o número de itens e um exemplo de cada (Fuß et al., 2008; Galego, 2009; Kristensen et al., 2004; Moncada et al., 2005; Eurocontrol Guidelines, 2010).

<b>EXIGÊNCIAS LABORAIS</b>		
<b><i>DIMENSÕES</i></b>	<b><i>DEFINIÇÃO</i></b>	<b><i>ITENS - exemplo</i></b>
<b>Exigências quantitativas</b>	Relação entre carga de trabalho e tempo disponível para o realizar. Se o tempo não for suficiente as exigências são elevadas (Moncada et al., 2005, pp.32; Kristensen et al., 2004, pp.306). Tem uma conotação negativa, ou seja, quando admite valores elevados posiciona-se numa situação de risco ou intermédia.	3 Itens <i>A sua carga de trabalho acumula-se por ser mal distribuída?</i>
<b>Ritmo de trabalho</b>	Poder arbitrário sobre o tempo de trabalho e pausas. Trabalhar a um ritmo elevado pode traduzir-se em trabalhar muito rapidamente para conseguir finalizar as tarefas. O facto de controlar o tempo de trabalho é uma vantagem em relação às condições de trabalho (Kristensen et al., 2004, pp.318). Tem uma conotação negativa, ou seja, quando admite valores elevados posiciona-se numa situação de risco ou intermédia.	1 Item <i>Precisa trabalhar muito rapidamente?</i>
<b>Exigências cognitivas</b>	Diz respeito ao processo de tomada de decisão, geração de novas ideias, capacidade de controlar diversas tarefas em simultâneo e gestão de conhecimentos (Moncada et al., 2005, pp.33). Tem uma conotação positiva, ou seja, quando admite valores elevados posiciona-se favoravelmente.	3 Itens <i>O seu trabalho requer que seja bom a propor novas ideias?</i>
<b>Exigências emocionais</b>	Dizem respeito à forma como o trabalho afeta negativamente os sentimentos, nomeadamente quando estes exigem capacidade de compreensão (Moncada et al., 2005, pp.34). Tem uma conotação negativa, ou seja, quando admite valores elevados posiciona-se numa situação de risco ou intermédia.	3 Itens <i>O seu trabalho coloca-o em situações emocionalmente perturbadoras?</i>

<b>EXIGÊNCIAS LABORAIS</b>		
<b>DIMENSÕES</b>	<b>DEFINIÇÃO</b>	<b>ITENS - exemplo</b>
<b>Exigências emocionais</b>	Dizem respeito à forma como o trabalho afeta negativamente os sentimentos, nomeadamente quando estes exigem capacidade de compreensão (Moncada et al., 2005, pp.34). Tem uma conotação negativa, ou seja, quando admite valores elevados posiciona-se numa situação de risco ou intermédia.	3 Itens <i>O seu trabalho coloca-o em situações emocionalmente perturbadoras?</i>
<b>Exigências para esconder emoções</b>	Esta subescala refere-se ao trabalhador esconder reações e opiniões negativas aos clientes, superiores ou colegas por motivos "profissionais". Pode estar relacionada com a falta de apoio social (Moncada et al., 2005, pp.35). Tem uma conotação negativa, ou seja, quando admite valores elevados posiciona-se numa situação de risco ou intermédia.	4 Itens <i>O seu trabalho requer que não manifeste a sua opinião?</i>

Quadro 2.2: Definição das subescalas da dimensão Exigências Laborais

<b>ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO E CONTEÚDO</b>		
<b>DIMENSÕES</b>	<b>DEFINIÇÃO</b>	<b>ITENS - exemplo</b>
<b>Influência no trabalho</b>	Diz respeito ao poder de decisão e autonomia em relação ao conteúdo e condições de trabalho. A influência no trabalho é uma das principais subescalas psicossociais (Moncada et al., 2005, pp.37). Tem uma conotação positiva, ou seja, quando admite valores elevados posiciona-se favoravelmente.	4 Itens <i>Pode influenciar a quantidade de trabalho que lhe compete a si?</i>
<b>Possibilidades de desenvolvimento</b>	Avaliar se o trabalho permite desenvolver oportunidades e competências. O trabalho pode ser criativo ou monótono e repetitivo que não demonstra possibilidade de desenvolvimento (Moncada et al., 2005, pp.38). Tem uma conotação positiva, ou seja, quando admite valores elevados posiciona-se favoravelmente.	3 Itens <i>O seu trabalho permite-lhe aprender coisas novas?</i>
<b>Variação de trabalho</b>	As tarefas com elevado conteúdo e mais criativas, bem como maior número de trabalho aumentam a variação de trabalho (Moncada et al., 2005, pp.37). Tem uma conotação positiva, ou seja, quando admite valores elevados posiciona-se favoravelmente.	1 Item <i>O seu trabalho é variado?</i>

<b>ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO E CONTEÚDO</b>		
<b><i>DIMENSÕES</i></b>	<b><i>DEFINIÇÃO</i></b>	<b><i>ITENS - exemplo</i></b>
<b>Significado do trabalho</b>	O trabalho tem significado se podemos relacioná-lo com outros valores e ajuda a lidar positivamente com as exigências do trabalho. Relaciona-se com o conteúdo de trabalho e a contribuição do colaborador para o produto final (Moncada et al., 2005, pp.40). Tem uma conotação positiva, ou seja, quando admite valores elevados posiciona-se favoravelmente.	3 Itens  <i>Sente que o seu trabalho é importante?</i>
<b>Compromisso face ao local de trabalho</b>	Refere-se ao envolvimento dos colaboradores com o trabalho. Esta dimensão está relacionada com o significado e o conjunto de relações físicas e emocionais entre o trabalho e o trabalhador (Moncada et al., 2005, pp.41). Tem uma conotação positiva, ou seja, quando admite valores elevados posiciona-se favoravelmente.	3 Itens  <i>O seu local de trabalho é de grande importância pessoal para si?</i>

Quadro 2.3: Definição das subescalas da dimensão Organização do Trabalho e Conteúdo

<b>RELAÇÕES SOCIAIS E LIDERANÇA</b>		
<b><i>DIMENSÕES</i></b>	<b><i>DEFINIÇÃO</i></b>	<b><i>ITENS - exemplo</i></b>
<b>Previsibilidade</b>	Esta subescala diz respeito à informação que é dada aos trabalhadores, de ser adequada e com tempo suficiente para se adaptarem às alterações do seu trabalho, que por vezes podem afetar as suas vidas (Moncada et al., 2005, pp.41). Tem uma conotação positiva, ou seja, quando admite valores elevados posiciona-se favoravelmente.	2 Itens  <i>No seu local de trabalho, é informado com antecedência sobre decisões importantes, mudanças ou planos para o futuro?</i>
<b>Recompensas Reconhecimento</b>	É muito importante para os colaboradores receberem informações detalhadas sobre o seu trabalho, para permitir ajustamentos e oportunidades de desenvolvimento (Moncada et al., 2005, pp.48). Tem uma conotação positiva, ou seja, quando admite valores elevados posiciona-se favoravelmente.	3 Itens  <i>O seu trabalho é reconhecido e apreciado pelo responsável de área?</i>

<b>RELAÇÕES SOCIAIS E LIDERANÇA</b>		
<b><i>DIMENSÕES</i></b>	<b><i>DEFINIÇÃO</i></b>	<b><i>ITENS - exemplo</i></b>
<b>Transparência do papel laboral desempenhado</b>	Se o trabalho não está bem definido, pode vir a constituir um fator de <i>stress</i> . O trabalhador necessita de ter definido os seus objetivos e as suas responsabilidades, para poder orientar o seu trabalho para os bons resultados, logo é muito importante clarificar o seu papel no trabalho (Moncada et al., 2005, pp.42). Tem uma conotação positiva, ou seja, quando admite valores elevados posiciona-se favoravelmente.	4 Itens  <i>Sabe exatamente quais as suas responsabilidades?</i>
<b>Conflito de papéis laborais</b>	Correspondem a atritos entre os colegas ou a um nível ético quando as exigências impostas ao trabalhador entram em conflito com as suas normas e valores (Moncada et al., 2005, pp.43). Tem uma conotação negativa, ou seja, quando admite valores elevados posiciona-se numa situação de risco ou intermédia.	4 Itens  <i>No seu trabalho são-lhe colocadas exigências contraditórias?</i>
<b>Qualidade da liderança</b>	Um bom desempenho da liderança é crucial para manter a motivação e o bem-estar dos trabalhadores, bem como deve ser feita uma justa e responsável gestão de pessoas, para uma melhor saúde da empresa e dos colaboradores (Moncada et al., 2005, pp.44). Tem uma conotação positiva, ou seja, quando admite valores elevados posiciona-se favoravelmente.	4 Itens  <i>Oferece aos indivíduos e ao grupo boas oportunidades de desenvolvimento?</i>
<b>Apoio social de superiores</b>	O apoio social representa o aspeto funcional, o ato de receber a ajuda necessária no momento certo, quer dos colegas quer da chefia. Um dos fatores de <i>stress</i> é a falta de suporte social (Moncada et al., 2005, pp.45). Tem uma conotação positiva, ou seja, quando admite valores elevados posiciona-se favoravelmente.	3 Itens  <i>Com que frequência tem ajuda e apoio do seu coordenador?</i>
<b>Apoio social de colegas</b>		3 Itens  <i>Com que frequência os seus colegas falam consigo acerca do seu desempenho laboral?</i>

Quadro 2.4: Definição das subescalas da dimensão Relações Sociais e Liderança

<b>INTERFACE TRABALHO-INDIVIDUO</b>		
<i><b>DIMENSÕES</b></i>	<i><b>DEFINIÇÃO</b></i>	<i><b>ITENS - exemplo</b></i>
<b>Insegurança laboral</b>	A insegurança no trabalho relaciona-se com precariedade da saúde e acidentes trabalho. Nesta subescala inclui-se a insegurança contratual e a insegurança sobre outras condições de trabalho como as mudanças de horário de trabalho e remuneração (Moncada et al., 2005, pp.47). Tem uma conotação negativa, ou seja, quando admite valores elevados posiciona-se numa situação de risco ou intermédia.	4 Itens <i>Ser transferido para outro local de trabalho contra a sua vontade?</i>
<b>Satisfação laboral</b>	A satisfação no trabalho é uma medida de qualidade do trabalho e está relacionada com a perceção que o trabalhador tem sobre as condições de trabalho e a aplicação das suas capacidades (Moncada et al., 2005, pp.49). Tem uma conotação positiva, ou seja, quando admite valores elevados posiciona-se favoravelmente.	4 Itens <i>A forma como as suas capacidades são utilizadas?</i>
<b>Conflito trabalho/família</b>	Os conflitos trabalho/família e família/trabalho têm sido definidos como uma forma de conflito em que o papel laboral é incompatível com o do ambiente familiar. Quando o colaborador se envolve em funções distintas, estes papéis tendem a causar tensão ou conflito. Este tipo de conflito ocorre quando as exigências e obrigações do trabalho influenciam de forma negativa a vida familiar e bem como esta pode influenciar as funções laborais (Fuß et al., 2008, pp.2). Tem uma conotação negativa, ou seja, quando admite valores elevados posiciona-se numa situação de risco ou intermédia.	3 Itens <i>Sente que o seu trabalho lhe exige muita energia que acaba por afetar a sua vida privada negativamente?</i>
<b>Conflito família/trabalho</b>		2 Itens <i>Sente que a sua vida privada lhe exige muita energia e que acaba por afetar o seu trabalho negativamente?</i>

Quadro 2.5: Definição das subescalas da dimensão Interface Trabalho-Individuo

<b>VALORES NO LOCAL DE TRABALHO</b>		
<b><i>DIMENSÕES</i></b>	<b><i>DEFINIÇÃO</i></b>	<b><i>ITENS - exemplo</i></b>
<b>Confiança vertical</b>	Diz respeito à confiança entre subordinados e chefia bem como na sua partilha de informações onde expressam os seus pontos de vista (Eurocontrol Guidelines, 2010, pp.98). Tem uma conotação positiva, ou seja, quando admite valores elevados posiciona-se favoravelmente.	3 Itens <i>O responsável de área confia nos seus funcionários para fazerem o seu trabalho bem?</i>
<b>Confiança horizontal</b>	Refere-se à confiança entre colegas de trabalho e na possível retenção de informação por parte dos mesmos (Eurocontrol Guidelines, 2010, pp.98). Tem uma conotação negativa, ou seja, quando admite valores elevados posiciona-se numa situação de risco ou intermédia.	3 Itens <i>Os funcionários ocultam informações uns dos outros?</i>
<b>Justiça e respeito</b>	Traduz-se na equidade na resolução de problemas, valorização do trabalho e justa distribuição do trabalho (Eurocontrol Guidelines, 2010, pp.98). Tem uma conotação positiva, ou seja, quando admite valores elevados posiciona-se favoravelmente.	4 Itens <i>O trabalho é igualmente distribuído pelos funcionários?</i>
<b>Comunidade social no trabalho</b>	A necessidade de interagir socialmente constitui uma das características essenciais da natureza humana e assim sendo o trabalho é saudável quando há sociabilidade (Moncada et al., 2005, pp.47). Trabalhar de forma isolada, representa um aumento significativo do risco para os trabalhadores que trabalham com elevadas exigências. Tem uma conotação positiva, ou seja, quando admite valores elevados posiciona-se favoravelmente.	3 Itens <i>Existe um bom ambiente de trabalho entre si e os seus colegas?</i>
<b>Responsabilidade social</b>	Refere-se à igualdade de tratamento entre géneros, diversidade de religiões e raças e empregabilidade de idosos e deficientes (Eurocontrol Guidelines, 2010, pp.98). Tem uma conotação positiva, ou seja, quando admite valores elevados posiciona-se favoravelmente.	4 Itens <i>Os homens e as mulheres são tratados da mesma forma?</i>

Quadro 2.6: *Definição das subescalas da dimensão Valores no Local de Trabalho*

<b>PERSONALIDADE</b>		
<i><b>DIMENSÕES</b></i>	<i><b>DEFINIÇÃO</b></i>	<i><b>ITENS - exemplo</b></i>
<b>Autoeficácia</b>	É uma crença ou expectativa de que através do esforço pessoal é possível realizar com sucesso uma determinada tarefa e alcançar o resultado desejado (Eurocontrol Guidelines, 2010, pp.98). Tem uma conotação positiva, ou seja, quando admite valores elevados posiciona-se favoravelmente.	6 Itens <i>Sou sempre capaz de resolver problemas, se tentar o suficiente.</i>

Quadro 2.7: Definição da subescala da dimensão Personalidade

<b>SAÚDE E BEM-ESTAR</b>		
<i><b>DIMENSÕES</b></i>	<i><b>DEFINIÇÃO</b></i>	<i><b>ITENS - exemplo</b></i>
<b>Saúde Geral</b>	Diz respeito à percepção do colaborador sobre o seu estado de saúde no geral (Moncada et al., 2005, pp.49). Tem uma conotação positiva, ou seja, quando admite valores elevados posiciona-se favoravelmente.	1 Item <i>Em geral, sente que a sua saúde é:</i>
<b>Stress</b>	Os horários irregulares, exposição a violência, abusos ou ameaças constituem riscos de <i>stress</i> . Estas condições laborais podem culminar em doenças psiquiátricas, e níveis emocionais elevados (Moncada et al., 2005, pp.50). Tem uma conotação negativa, ou seja, quando admite valores elevados posiciona-se numa situação de risco ou intermédia.	4 Itens <i>Dificuldades em relaxar?</i>
<b>Burnout Extenuação</b>	Esta subescala caracteriza-se pela acumulação de fadiga (física e mental) e exaustão mental. Situações stressantes associadas ao trabalho podem ser a causa para o <i>burnout</i> , uma vez que está relacionado com fatores do trabalho (Maslach et al, 2001, citado por Galego, 2009, pp.64). Tem uma conotação negativa, ou seja, quando admite valores elevados posiciona-se numa situação de risco ou intermédia.	4 Itens <i>Emocionalmente exausto?</i>

<b>SAÚDE E BEM-ESTAR</b>		
<b>DIMENSÕES</b>	<b>DEFINIÇÃO</b>	<b>ITENS - exemplo</b>
<b>Problemas em dormir</b>	Esta dimensão refere-se à percepção que o trabalhador tem sobre a dificuldade em adormecer, se o sono é frequentemente interrompido, ou se posteriormente não consegue voltar a adormecer (Moncada et al., 2005, pp.51). Tem uma conotação negativa, ou seja, quando admite valores elevados posiciona-se numa situação de risco ou intermédia.	4 Itens <i>Acordou demasiado cedo e depois teve dificuldade em adormecer novamente?</i>
<b>Stress somático</b>	Num relacionamento normal de trabalho as alterações fisiológicas não são adequadas, uma vez que não há necessidade de lutar ou fugir, no sentido literal. Em determinadas situações, o <i>stress</i> pode ser funcional mas o <i>stress</i> de longo prazo é considerado prejudicial porque afeta negativamente o saúde do indivíduo (Moncada et al., 2005, pp.52). Tem uma conotação negativa, ou seja, quando admite valores elevados posiciona-se numa situação de risco ou intermédia.	5 Itens <i>Aperto ou dor no peito?</i>
<b>Stress cognitivo</b>	Muitas pessoas têm uma série de consequências nos processos cognitivos (pensamento) que podem ser muito graves e por vezes catastróficas dentro e fora do trabalho: especialmente o risco de acidentes, decisões fatais em relação ao trabalho ou decisões de gestão tomadas sob <i>stress</i> . Os sintomas cognitivos de <i>stress</i> relacionam principalmente a ausência de sentimento de grupo, ter de esconder as emoções, falta de definição de papel e falta de significado do trabalho (Moncada et al., 2005, pp.53). Tem uma conotação negativa, ou seja, quando admite valores elevados posiciona-se numa situação de risco ou intermédia.	4 Itens <i>Dificuldade em concentrar-se?</i>

<b>SAÚDE E BEM-ESTAR</b>		
<b><i>DIMENSÕES</i></b>	<b><i>DEFINIÇÃO</i></b>	<b><i>ITENS - exemplo</i></b>
<b>Sintomas depressivos</b>	Uma saúde mental deficiente pode ser a fonte de consequências negativas. Os trabalhadores deverão estar atentos aos sintomas depressivos, de forma a prevenir os problemas de saúde mental (Eurocontrol Guidelines, 2010, pp.98). Tem uma conotação negativa, ou seja, quando admite valores elevados posiciona-se numa situação de risco ou intermédia.	4 Itens <i>Peso na consciência ou sentimento de culpa?</i>

Quadro 2.8: *Definição das subescalas da dimensão Saúde e Bem-Estar*

<b>COMPORTAMENTOS OFENSIVOS</b>		
<b><i>DIMENSÕES</i></b>	<b><i>DEFINIÇÃO</i></b>	<b><i>ITENS - exemplo</i></b>
<b>Comportamentos ofensivos</b>	Esta dimensão é avaliada através da perceção que os trabalhadores têm sobre os insultos ou provocações verbais de que são alvo, bem como exposição a assédio sexual e violência (Eurocontrol Guidelines, 2010, pp.98). Tem uma conotação negativa, ou seja, quando admite valores elevados posiciona-se numa situação de risco ou intermédia.	6 Itens <i>Tem sido alvo de insultos ou provocações verbais?</i>

Quadro 2.9: *Definição das subescalas da dimensão Comportamentos Ofensivos*

### **2.4.2. Entrevista**

Após recolhidos os dados do COPSOQ foram realizadas duas entrevistas a uma chefia intermédia e ao Coordenador Geral com vista a aprofundar os resultados obtidos. No guião da entrevista constam os seguintes aspetos (Anexo E):

- Definição de riscos psicossociais;
- Resultados das dimensões do COPSOQ analisadas;
- Resultados de relações;
- Questões relativas a possíveis mudanças e propostas por parte dos inquiridos.

### **2.5. Procedimento de análise**

Após pesquisa literária destinada à comparação de normas de cotação do COPSOQ II, foram consideradas a divisão por tercis através das médias das dimensões (versão portuguesa de Silva, 2011; Moncada, 2005), e a divisão por tercis através de percentagem (versão original de Kristensen et al., 2005), à qual se optou por realizar a divisão por tercis através de médias. Este método de cotação permite perceber quais os fatores que se encontram mais elevados, ou mais reduzidos, através de um modelo tricolor, e que por sua vez possibilita ainda a comparação com os valores de referência nacionais (apresentados em médias). (Anexo F)

Tendo como referência as normas de cotação da versão portuguesa do COPSOQ II por Silva (2011) recorreu-se à divisão por tercis através de pontos de corte 2.33 e 3.66, em que o primeiro corresponde ao estado favorável (0,00 – 2,33), o segundo a estado intermédio (2.33 – 3.66) e o último em risco para a saúde (3.66 – 5,00). Foi também considerada a cotação da versão original, apresentada em percentagem.

Procedeu-se à análise descritiva das dimensões do instrumento apresentado anteriormente, onde se retiraram as médias e desvios-padrão de cada uma. A análise dos dados foi realizada com recurso ao *software* informático PASW Statistics 20 (SPSS). Bem como foram realizadas relações entre variáveis de cariz sociodemográfico (e.g. cargo de chefia) e as dimensões analisadas. E foram também efetuadas correlações entre os fatores de proteção e risco com as dimensões que se podem classificar como sintomatológicas.

## 2.6. Resultados

### 2.6.1. Resultados por tercís (médias)

#### Fatores de risco

Na figura 2.1 constam as médias das subescalas pertencentes aos fatores de risco divididas pelos pontos de corte referidos anteriormente, apresentando um modelo tricolor que corresponde aos tercís.

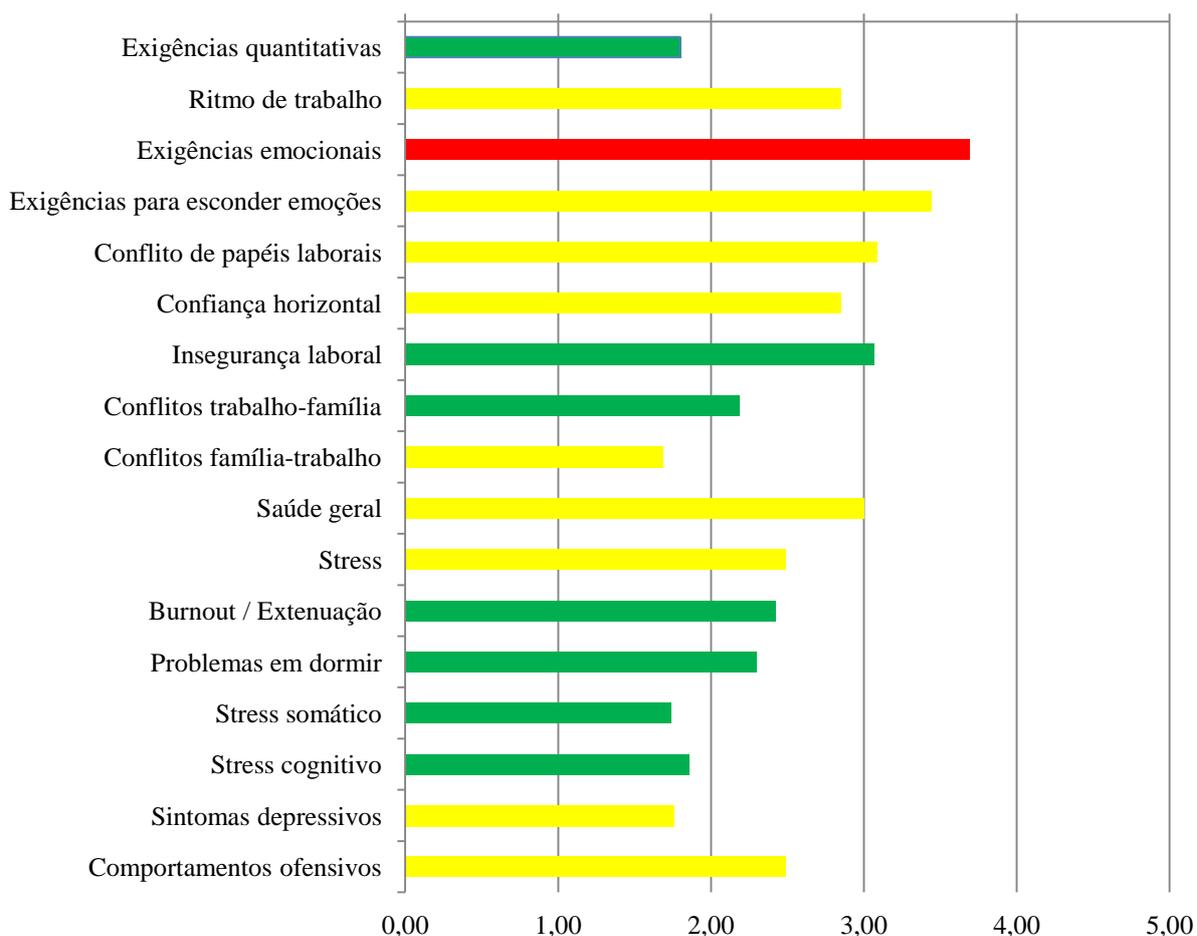


Figura 2.1: Resultados por tercís das dimensões do COPSQ II pertencentes aos fatores de risco

As dimensões exigências emocionais, ritmo de trabalho, exigências para esconder emoções, conflitos laborais, insegurança laboral, confiança horizontal, saúde geral, stress, burnout e comportamentos ofensivos dizem respeito a fatores de risco, o que significa que valores elevados nas referidas dimensões constituem uma situação de risco.

A dimensão que apresenta o resultado mais desfavorável ( $M=3,69$ ), ou em risco para a saúde é a **exigências emocionais**, que em comparação com os valores de referência nacionais ( $M=3,42$ ) se encontra ligeiramente acima. Valores elevados na referida dimensão demonstram que o trabalho afecta negativamente os sentimentos dos colaboradores especificamente quando estes exigem a capacidade de compreender situações alheias.

A subescala **ritmo de trabalho** encontra-se em situação intermédia ( $M=2,85$ ) e comparando com os valores de referência nacionais ( $M=3,18$ ) demonstra valores mais baixos, querendo portanto significar que mesmo que em situação intermédia pode não constituir uma elevada preocupação. Contudo, tal pontuação pode significar que os colaboradores trabalham muito rapidamente para finalizar as tarefas, constituindo assim um elevado ritmo de trabalho. No entanto, face à função em questão são eles quem controlam o seu tempo de trabalho e pausas, o que pode explicar o valor abaixo da norma bem como estar em situação intermédia e não em risco.

Os valores da dimensão **exigências para esconder emoções** ( $M=3,44$ ) podem significar que os colaboradores escondem opiniões negativas aos superiores ou colegas, podendo demonstrar falta de apoio dos mesmos. É um fator que pode estar relacionado com outras dimensões relativas ao apoio e suporte por parte dos colegas e superiores.

A subescala referente aos **conflitos laborais**, ou **conflito de papéis laborais** ( $M=3,08$ ) encontra-se igualmente em situação intermédia. Os referidos valores ao serem comparados com a norma portuguesa ( $M=2,94$ ) encontram-se mais elevados, tal discrepância pode dever-se à natureza da função, que pode refletir conflitos entre colegas e situações em que as exigências do trabalho se conflituam com as suas crenças e valores. No que respeita à função, uma possível interpretação dos resultados diz respeito à posição hierárquica, uma vez que, tanto os subordinados como as chefias têm as mesmas funções, contudo têm regalias diferentes, o que pode levar a conflitos entre colegas. A um nível ético pode ser explicado pelo trabalho em si, uma vez que trabalham na rua e o seu trabalho é imprevisível, estando sempre sujeitos a qualquer tipo de reacção por parte de clientes, assim estas exigências podem criar atritos com as normas e valores de cada colaborador.

A escala **confiança horizontal** apresenta valores ligeiramente elevados ( $M=2,85$ ) quando comparados com a norma portuguesa ( $M=2,79$ ), o que indica que relativamente à realidade portuguesa, a função analisada não se afasta muito do que são os valores de referência.

Contudo, uma vez que constitui uma situação intermédia depreende-se que existe uma possível retenção de informação entre colegas de trabalho.

Os valores da subescala **saúde geral** (M=3,00) situam-se abaixo dos valores normativos nacionais (M=3,44), concluindo-se que não constitui um risco elevado, uma vez que se encontram na média da população portuguesa. Ainda assim, como estado intermédio, revela que os colaboradores em questão sentem a sua saúde geral apenas como “boa”.

A pontuação da escala de **insegurança laboral** (M=3,06) encontra-se ligeiramente abaixo dos valores de referência (M=3,13), sendo que mesmo numa situação intermédia não se encontra desfasada da realidade portuguesa. Uma possível explicação para este resultado pode ser o facto de a empresa pertencer ao sector empresarial do estado, em que as contratações e progressões estão congeladas, o que pode levar a uma insegurança relativa às remunerações e desenvolvimento de carreira. Outra possível interpretação diz respeito às condições ambientais da função, que muitas vezes culminam em acidentes de trabalho, que pode ser um motivo de insegurança para os trabalhadores.

Os valores da dimensão **stress** (M=2,49) encontram-se igualmente numa situação intermédia, contudo estão abaixo da norma portuguesa (M=2,70), não revelando um risco elevado, pois esta comparação permite perceber se os valores obtidos se encontram na média da população portuguesa. Uma vez mais, estes valores podem estar associados à natureza da função, pois estão expostos regularmente a violência e horários irregulares, que são fatores que aumentam os níveis de *stress* (Kristensen et al., 2004).

A subescala referente ao **burnout/extenuação** constitui valores (M=2,42) abaixo da média portuguesa (M=2,70), o que não representa por isso um elevado risco, uma vez que se enquadra na realidade portuguesa. Esta pontuação pode dever-se às condições físicas e emocionais da função, uma vez que estão expostos a situações de *stress*, que consequentemente podem levar a um estado de exaustão. Segundo Borritz et al. (2006; citado por Galego, 2009) os profissionais que lidam diretamente com o público manifestam mais sintomas de exaustão emocional.

O factor de risco que corresponde à dimensão **comportamentos ofensivos** (M=2,49) apresenta valores mais elevados que os de referência (M=1,23), que uma vez mais podem estar associados às condições e natureza da função. Os colaboradores inseridos no diagnóstico estão no seu quotidiano expostos a imprevisibilidade do público, uma vez que uma das suas

principais funções é fiscalizar os autocarros e elétricos, em todas as zonas de Lisboa. Por vezes são confrontados com clientes em transgressão que se tornam exaltados e violentos constituindo por isso um perigo para a saúde do colaborador. Estão ainda expostos com grande frequência a insultos e provocações verbais, o que pode ter inflacionado os resultados obtidos.

### Fatores de proteção

Na figura 2.2 estão representados os resultados em tercís das dimensões referentes aos fatores de proteção.

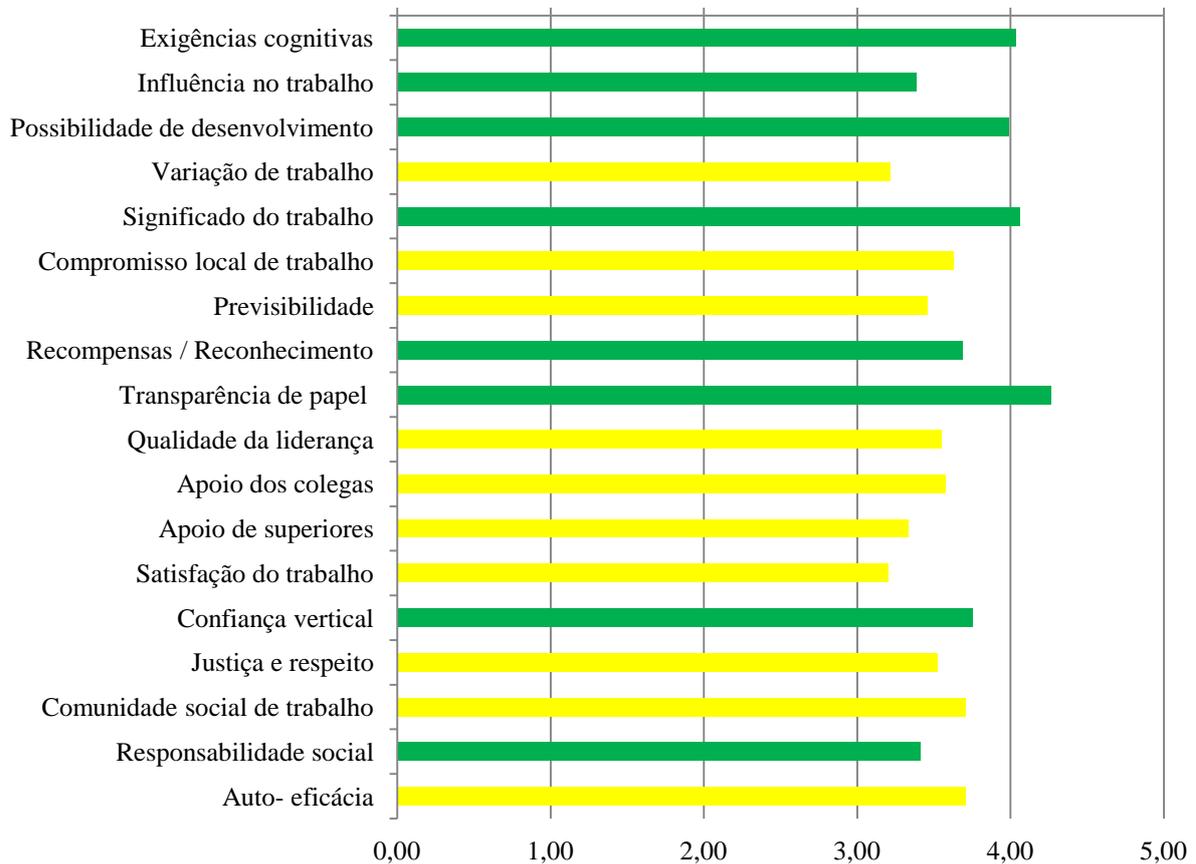


Figura 2.2: Resultados por tercís das dimensões do COPSQ II pertencentes aos fatores de proteção

As dimensões em igual estado intermédio que correspondem a fatores de proteção e devem ser lidas positivamente são: influência no trabalho, variação de trabalho, compromisso com o local de trabalho, previsibilidade, qualidade da liderança, apoio de colegas, apoio de superiores, satisfação no trabalho, justiça e respeito e responsabilidade social. Contrariamente aos fatores de risco, valores elevados destas dimensões sugerem uma situação favorável, quer isto dizer que se os valores forem reduzidos então constituem risco para a saúde ou situam-se numa situação intermédia, que é o caso.

A subescala **influência no trabalho** apresenta valores ( $M=3,39$ ) mais elevados que os de referência nacionais ( $M=2,83$ ), indicando por isso um estado mais favorável que a realidade portuguesa. Este resultado encontra-se em estado intermédio, mas revisitando a função, quando os colaboradores estão em horário de trabalho, eles têm poder para tomar todas as decisões relativas ao seu trabalho, pelo que têm autonomia em relação ao conteúdo e quantidade de trabalho. No que respeita às condições de trabalho, não são eles quem toma essas decisões, o que poderá explicar os resultados, uma vez que as condições ambientais dos colaboradores são por vezes adversas.

Os valores da dimensão **variação de trabalho** ( $M=3,21$ ) uma vez que se situa numa situação intermédia sugerem que poderá existir pouca variação de conteúdo nas tarefas e atividades do seu quotidiano de trabalho.

A escala **compromisso com o local de trabalho** assume valores ( $M=3,63$ ) muito próximos da situação favorável e ligeiramente acima da norma portuguesa ( $M=3,40$ ), o que a posiciona numa situação mais favorável que a realidade portuguesa. Uma possível explicação para este resultado pode estar relacionada com a dimensão *significado do trabalho*, que se encontra favorável, uma vez que demonstram envolvimento com o trabalho.

Os valores da dimensão **previsibilidade** ( $M=3,45$ ) encontram-se ligeiramente mais elevados comparativamente aos valores de referência nacionais ( $M=3,23$ ), o que significa que não se encontram desfasados da realidade portuguesa. Contudo, estes resultados podem ser explicados pela natureza da função, como por exemplo os turnos rotativos, uma vez que as escalas são diárias, quando existem alterações são avisados com pouco tempo de antecedência. Este resultado pode refletir uma falta de informação ou inadequada por parte das chefias, que por vezes pode afetar a vida pessoal do colaborador.

A **qualidade de liderança** assume valores ( $M=3,55$ ) bastante semelhantes aos da norma portuguesa ( $M=3,49$ ), o que significa que a função é idêntica à realidade portuguesa. Este resultado pode ser interpretado em conjunto com outras dimensões, como por exemplo a previsibilidade em que a informação é inadequada ou não é fornecida a tempo, e os resultados da qualidade da liderança podem ser influenciados por estes, na medida em que a liderança pode ser vista como incapaz para a função.

O **apoio social de colegas** assume valores ( $M=3,58$ ) ligeiramente mais elevados que os de referência nacionais ( $M=3,44$ ). Embora se encontrem próximos de uma situação favorável estes valores podem significar alguma falta de suporte social por parte dos colegas. E o mesmo se verifica para o **apoio social de superiores** ( $M=3,33$ ) com valores igualmente superiores à realidade portuguesa ( $M=3,13$ ), que poderão ser explicados pela falta de apoio de superiores já referida anteriormente aquando referidas outras dimensões.

Contrariamente às escalas já apresentadas, a **satisfação no trabalho** assume valores ( $M=3,20$ ) ligeiramente mais baixos que os de referência nacionais ( $M=3,37$ ). Embora se encontrem numa situação intermédia pode ser importante explorar as razões que expliquem o resultado, uma vez que pode estar relacionado mais uma vez com as condições de trabalho a que estão expostos podendo afetar a qualidade do trabalho.

A subescala **justiça e respeito** apresenta uma pontuação ( $M=3,52$ ) pouco mais elevada que a norma portuguesa ( $M=3,37$ ), encontrando-se próxima de um estado favorável. Contudo há que ter em conta que este resultado pode refletir uma perceção de injustiça na distribuição do trabalho e resolução de problemas. Recorde-se que os colaboradores trabalham em equipas de 3 a 4 elementos, alternando todos os dias a constituição das equipas e dos locais de trabalho, cabendo à chefia tomar essas decisões diárias, e daí poderá ser explicado o sentimento de injustiça.

Por fim, a **responsabilidade social** que assume valores ( $M=3,41$ ) intermédios embora próximos da situação favorável. Tal resultado pode refletir uma desigualdade de géneros e falta de empregabilidade de idosos e deficientes.

### 2.6.2. Resultados da variável cargo de chefia

Após a apresentação dos resultados por tercis e a sua respetiva comparação com os valores de referência nacionais, procedeu-se a outras análises utilizando os dados demográficos, como a posição hierárquica. Realizaram-se também correlações entre os fatores de risco e proteção e os resultados (modelo do COPSOQ II, Kristensen et al., 2005).

Quando comparada a posição hierárquica na função, entre chefia e subordinado, conclui-se que as chefias experienciam mais **exigências quantitativas** ( $M=2,05$ ), ou seja percebem que têm tempo insuficiente para a carga de trabalho que lhes é atribuída, em relação aos subordinados ( $M=1,63$ ) ( $t=2,14$ ;  $p \leq 0,05$ ). (Anexo G)

Ainda, as chefias apresentam níveis mais elevados ( $M=3,35$ ) de **conflitos laborais** em relação aos subordinados ( $M=2,91$ ) ( $t=2,46$ ;  $p \leq 0,05$ ), isto é, os indivíduos com um nível hierárquico superior experimentam mais conflito entre colegas, ou entre as exigências impostas e os seus valores pessoais. (Anexo G)

No sentido contrário, as chefias experienciam menos **previsibilidade** ( $M=3,00$ ) que os subordinados ( $M=3,75$ ) ( $t=-2,32$ ;  $p \leq 0,05$ ), quer isto dizer que sentem que a informação recebida pela chefia superior não é adequada ou não é fornecida a tempo suficiente de organizarem a sua vida pessoal. (Anexo G)

### 2.6.3. Resultados das correlações

No que respeita às correlações de Pearson, os preditores utilizados foram os fatores de risco e de proteção e as variáveis dependentes, os resultados ou consequências dos fatores. As correlações que exibem resultados significativos para  $p < 0.05$  estão representadas no quadro 2.10. (Anexo H)

	Saúde geral	Stress	Burnout/ extenuação	Problemas em dormir	Stress somático	Stress cognitivo	Sintomas depressivos
Ritmo de trabalho		+	+	+	+		
Exigências emocionais			+				

	Saúde geral	Stress	Burnout/ extenuação	Problemas em dormir	Stress somático	Stress cognitivo	Sintomas depressivos
Exigências para esconder emoções			+				
Influência no trabalho		+					
Significado do trabalho		-	-		-	-	-
Compromisso com o local de trabalho		-					-
Recompensas / reconhecimento							-
Clareza ou transparência de papel		-				-	-
Conflitos laborais		+	+				
Qualidade da liderança							-
Insegurança laboral							+
Satisfação no trabalho		-	-			-	-
Conflito família-trabalho		+					+
Confiança horizontal		+	+				
Comportamentos ofensivos		+		+			+

Quadro 2.10: Correlações de Pearson entre os fatores de risco e proteção e os seus resultados

Se for feita uma análise sintética das correlações acima expostas, é possível afirmar que os fatores que se encontram relacionados com mais de uma sintomatologia são o **ritmo de trabalho**, o **significado do trabalho** e a **satisfação no trabalho** os mais relacionados com sintomas ou resultados (com 4 ou mais correlações).

Foi ainda realizada uma correlação de Pearson entre a dimensão **exigências emocionais** e todas as restantes, uma vez que as exigências emocionais é o único fator que se encontra em risco para a saúde. As únicas variáveis que assumem resultados significativos positivos são as exigências cognitivas ( $r(33)=0.381$ ;  $p<0.05$ ), os conflitos laborais ( $r(33)=0.369$ ;  $p<0.05$ ) e como já referido acima, o *burnout*/extenuação ( $r(33)=0.367$ ;  $p<0.05$ ). (Anexo I)

#### **2.6.4. Resultados qualitativos – entrevistas**

Nas entrevistas realizadas a uma chefia intermédia e ao Coordenador Geral, foram abordados os resultados obtidos, e os quais foram confirmados pelos mesmos, especialmente as exigências emocionais, ou seja, os resultados representam a realidade da função. Um dos fatores discutidos pela chefia intermédia é a falta de apoio a nível jurídico, ou seja, quando precisam de ir a tribunal devido a alguma agressão, vão sozinhos, não têm apoio da empresa e que isso poderia ser uma possível mudança.

Um outro fator diz respeito às intervenções, a chefia intermédia reitera que as formações não surgem efeitos porque os colaboradores precisam de falar, de desabafar e de trocar opiniões, afirma ainda que em vez das formações a que são sujeitos, deveriam ficar um dia inteiro numa sala para se confrontarem uns aos outros e dizerem o que pensam, uma vez que também se verificam conflitos entre eles.

A nível da insegurança laboral, foram registados problemas, e a chefia intermédia afirma que antigamente andavam sempre com polícia e agora só de vez em quando, e que nunca sabem o que lhes espera na rua, pois o seu trabalho é sempre na rua. Afirma ainda que há alguns colaboradores que não têm condições físicas para exercer o seu trabalho e que essa situação devia ser reavaliada.

Em relação à variação de trabalho, afirma que o trabalho é repetitivo e que tem vindo a piorar, fazendo os mesmos serviços durante uma semana e com a mesma equipa (que deveria ser diariamente rotativo).

Relativamente à previsibilidade, confirma que as informações por vezes não chegam a tempo, havendo mesmo duas alterações na escala no próprio dia, impossibilitando a sua execução porque não são avisados sem antecedência. São ainda avisados via e-mail e que por vezes não vêem o e-mail, logo não têm acesso à informação.

No que respeita às mudanças na empresa advindas da reestruturação organizacional, que não prevê mudanças na função, mas que espera que o presente projeto seja replicado a outras empresas pertencentes ao grupo e que a avaliação de riscos deveria ser continuada. (Anexo J e K)

### 2.6.5. Síntese de resultados

Através dos resultados obtidos do diagnóstico foi possível realizar uma síntese dos principais resultados com vista à criação da proposta de intervenção. No quadro 2.11 estão inseridos os pontos críticos dos fatores de risco e a respetiva prioridade. O quadro 2.12 contém os fatores de risco e os seus pontos críticos em relação com a sintomatologia, e a prioridade adequada. No quadro 2.13 estão apresentados os pontos críticos dos fatores de risco na variável cargo de chefia e as suas prioridades.

<b>Fatores de Risco - Pontos críticos</b>	<b>Prioridade</b>
<p><b>Exigências emocionais</b> Os colaboradores estão expostos acima da média a exigências emocionais. É o único fator que se encontra em risco para a saúde.</p>	Curto prazo
<p><b>Variação de trabalho</b> Variável com níveis intermédios, que pode sugerir pouca variação de trabalho.</p>	Longo prazo
<p><b>Apoio dos colegas</b> Os colaboradores sentem falta de apoio por parte dos colegas.</p>	Longo prazo
<p><b>Apoio de superiores</b> Os colaboradores sentem falta de apoio por parte dos superiores.</p>	Longo prazo
<p><b>Justiça e respeito</b> Os colaboradores sentem-se por vezes injustiçados no que respeita a decisões superiores.</p>	Longo prazo

Quadro 2.11: *Pontos críticos dos fatores de risco e respetivas prioridades*

<b>Sintomatologia</b>	
<b>Fatores de Risco – Pontos Críticos</b>	<b>Prioridade</b>
<p><b>Ritmo de trabalho</b></p> <p>É um dos fatores mais associado a sintomatologia, como o <i>stress</i>, <i>burnout</i>, <b>problemas em dormir</b> e <i>stress somático</i>, sendo que têm um ritmo elevado.</p>	Curto prazo
<p><b>Exigências para esconder emoções</b></p> <p>Os colaboradores quando expostos a exigências para esconder as suas emoções sentem mais <b>extenuação/burnout</b>.</p>	Longo prazo
<p><b>Influência no trabalho</b></p> <p>Relacionada com o <i>stress</i>, os colaboradores experienciam mais <i>stress</i> quando sentem menos influência no trabalho.</p>	Longo prazo
<p><b>Compromisso com o local de trabalho</b></p> <p>Os colaboradores sentem-se pouco comprometidos com o trabalho e experienciam mais <i>stress</i> e <b>sintomas depressivos</b>.</p>	Médio prazo
<p><b>Qualidade de liderança</b></p> <p>Os colaboradores sentem que a liderança tem pouca qualidade e experienciam <b>sintomas depressivos</b>.</p>	Médio prazo
<p><b>Insegurança laboral</b></p> <p>Os colaboradores quando se sentem inseguros evidenciam <b>sintomas depressivos</b>.</p>	Médio prazo
<p><b>Satisfação no trabalho</b></p> <p>Relacionada com muitos sintomas psicológicos, como o <i>stress</i>, <i>burnout</i>, <i>stress cognitivo</i> e <b>sintomas depressivos</b>, quando não têm satisfação.</p>	Curto prazo
<p><b>Confiança horizontal</b></p> <p>Os colaboradores não sentem que podem confiar nos colegas e por isso experienciam <i>stress</i> e <i>burnout</i>.</p>	Médio prazo
<p><b>Significado do trabalho</b></p> <p>Quando os colaboradores sentem pouco significado experienciam mais <i>stress</i>, <i>burnout</i>, <i>stress somático</i>, <i>cognitivo</i> e <b>sintomas depressivos</b>.</p>	Curto prazo
<p><b>Clareza ou transparência de papel</b></p> <p>Quando sentem pouca clareza de papel sentem mais <i>stress</i>, <i>stress cognitivo</i> e <b>sintomas depressivos</b>.</p>	Curto prazo
<p><b>Conflito família-trabalho</b></p> <p>Os colaboradores sentem mais conflito entre família e trabalho e cumulativamente <i>stress</i> e <b>sintomas depressivos</b>.</p>	Médio prazo

<b>Sintomatologia</b>	
<b>Fatores de Risco – Pontos Críticos</b>	<b>Prioridade</b>
<p><b>Comportamentos ofensivos</b> Os colaboradores estão muito expostos a comportamentos ofensivos e por isso experienciam mais <i>stress</i>, <b>problemas em dormir</b> e <b>sintomas depressivos</b>.</p>	Curto prazo

Quadro 2.12: *Pontos críticos dos fatores de risco em relação com a sintomatologia e respectivas prioridades*

<b>Cargo de Chefia</b>	
<b>Fatores de Risco – Pontos Críticos</b>	<b>Prioridade</b>
<p><b>Exigências quantitativas</b> As chefias sentem mais exigências quantitativas do que os subordinados, ou seja que têm tempo insuficiente.</p>	Longo prazo
<p><b>Previsibilidade</b> As chefias sentem menos previsibilidade do que os subordinados, ou seja, menos informação ou inadequada.</p>	Médio prazo
<p><b>Conflito de papéis laborais</b> Os colaboradores quanto mais conflito sentem, mais <i>stress</i> e <i>burnout</i> evidenciam. E as chefias são as que mais sentem os conflitos laborais.</p>	Curto prazo

Quadro 2.13: *Pontos críticos dos fatores de risco e respectivas prioridades na variável cargo de chefia*

### III. Proposta de intervenção

#### 3.1. Intervenção e prevenção

A prevenção pode ser focalizada nas organizações, alterando as condições de trabalho, e no indivíduo, desenvolvendo as competências e capacidades do mesmo face às exigências do trabalho (Kompier, 2003).

As intervenções preventivas visam abrandar a progressão de uma doença ou fenómeno verificado no diagnóstico (Ramos, 2001, citado por Gonçalves, 2013), sendo identificados três tipos de prevenção: primária, secundária e terciária (Caetano & Silva, 2011), como se pode observar na figura 3.1 (Quick et al., 1992; Quick et al., 1997, 1987; Ramos, 2001; Murphy, 1988; Murphy & Sauter, 2004, citado por Gonçalves, 2013, pp.96).

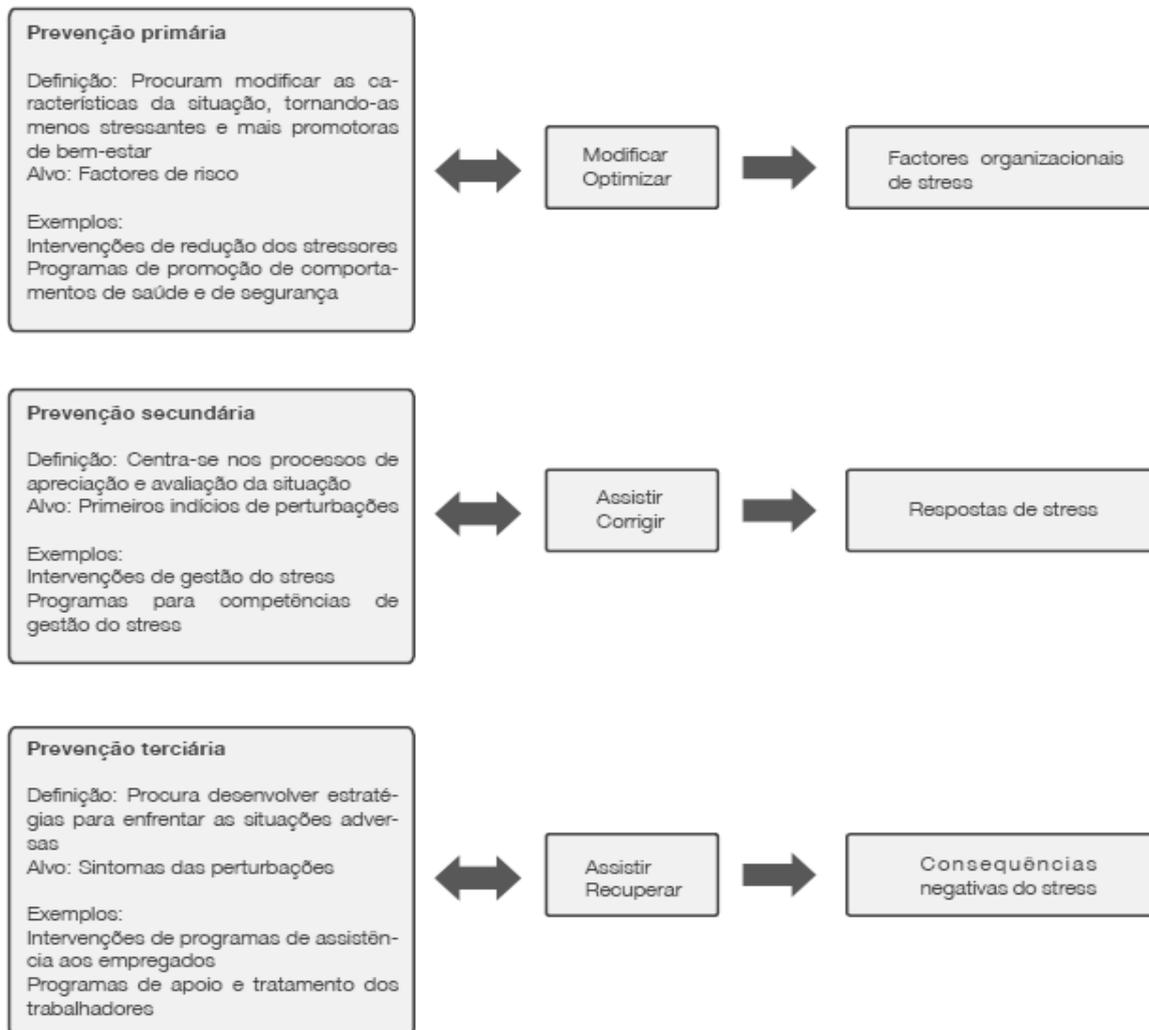


Figura 3.1: Esquema das diferentes intervenções.

A **prevenção primária** tem como objetivo eliminar ou reduzir os riscos em contexto laboral, bem como promover um ambiente de trabalho saudável (Caetano & Silva, 2011). É uma prevenção que se centra nos fatores de risco, potenciando a sua eliminação com vista a antecipar as formas em que o *stress* pode afetar a organização (Ramos, 2001, citado por Gonçalves, 2013). É um tipo de prevenção utilizada para modificar os fatores de *stress*, eliminando-os ou reduzindo-os, envolvendo mudanças ao nível estrutural, quer de conteúdo quer de procedimentos na organização. Um exemplo desta prevenção é a reconceção do trabalho, que promove a variabilidade de competências, identidade, significado, autonomia e feedback (Hackman & Oldham, 1980, citado por Gonçalves, 2013).

No que concerne ao indivíduo, a prevenção primária perspetiva o aumento das suas aptidões com vista a controlar a intensidade e frequência dos fatores de *stress*, visando a melhoria do estilo de vida do colaborador (Ramos, 2001, citado por Gonçalves, 2013). Deste modo, a prevenção primária tem como objetivo principal no indivíduo, atuar na origem das causas de *stress*, podendo desta forma ajudar a lidar com o *stress* de uma forma construtiva e saudável (Ramos, 2001, cit. por Gonçalves, 2013).

A **prevenção secundária** centra-se em medidas corretivas, intervindo logo no início das perturbações, com o intuito de não serem desenvolvidas e poder restabelecer a normalidade na organização e no indivíduo (Gonçalves, 2013). Este tipo de prevenção incide principalmente nos colaboradores que já apresentam algum tipo de perturbações, visando essencialmente ajudar a lidar com os fatores de *stress*, aumentando assim as suas capacidades para lidar com o *stress* (Caetano & Silva, 2011, citado por Gonçalves, 2013). É de notar que a prevenção secundária tem como principal objetivo controlar as respostas de *stress* através da correção dos primeiros indícios de perturbações, quer a nível individual, quer a nível organizacional, como por exemplo a criação de um grupo de apoio dentro da organização (Quick, Quick, Nelson & Hurrell, 1997; Quick, Horn & Quick, 1987, citado por Gonçalves, 2013).

Exemplos de intervenção na prevenção secundária são: a) transmissão de informação; b) desenvolvimento de conhecimentos sobre o *stress*; c) desenvolvimento de estratégias cognitivas e comportamentais permitindo ao indivíduo saber como lidar com o *stress* percebido; d) treino de relaxamento muscular; e) e o *bio-feedback*, (Murphy, 2003, citado por Caetano & Silva, 2011).

A **prevenção terciária**, por sua vez, já se destina aos sintomas das perturbações, tendo como objetivo a reabilitação e recuperação dos indivíduos afetados pelas consequências negativas

do *stress* ou outras perturbações (Caetano & Silva, 2011). Este tipo de prevenção caracteriza-se pela sua natureza terapêutica (Quick et al., 1997, citado por Gonçalves, 2013), visando o tratamento de colaboradores que já evidenciam doenças ou incapacidades (Kompier, 2003). A prevenção terciária é pautada pela intervenção quer a nível organizacional quer a nível individual, com vista a reduzir os custos associados ao *stress*, bem como o sofrimento individual causado pelo *stress* (Gonçalves, 2013).

Ao nível da organização, a intervenção mais adequada a este tipo de prevenção caracteriza-se pela criação de programas de reintegração de trabalhadores e intervenção em situação de crise (Murphy & Sauter, 2004, citado por Gonçalves, 2013). Ao nível individual, alguns exemplos de intervenção são os programas de apoio aos colaboradores, como a psicoterapia e aconselhamento (Gonçalves, 2013).

Após a revisão conceptual dos três tipos de intervenção preventiva, primária, secundária e terciária é possível cruzar a intervenção com os focos organizacional e individual, especificando o tipo de estratégia. Deste modo, as estratégias a nível individual visam promover os recursos pessoais do colaborador (Carlotto, 2012, citado por Gonçalves, 2013), não esquecendo que o mesmo tem de procurar ter uma postura ativa e aberta a este tipo de estratégias de intervenção (Salanova & Llorens, 2008, cit. por Gonçalves, 2013), e nesse sentido as intervenções são centradas nas respostas do colaborador face a condições negativas (Garrosa-Hernández, Benevides-Pereira, Moreno-Jiménez & González, 2002, cit. por Gonçalves, 2013). Alguns exemplos de intervenção são possíveis observar na figura 3.2 (Ramos, 2001, citado por Gonçalves, 2013, pp.97) e figura 3.3 (adaptado de Garrosa-Hernández et al., 2002; Sardá Jr, Legal & Jablonski Jr., 2008, citado por Gonçalves, 2013, pp.99).

		Prevenção	
		Primária	Secundária / Terciária
Intervenção	Ambiente de trabalho	Intervenções de gestão do stress a nível organizacional Visam a mudança de características organizacionais indutoras de stress Exemplos: Mudanças o conteúdo do trabalho, participação dos trabalhadores na tomada de decisão, etc.	Intervenções de gestão do stress a nível organizacional Visam a mudança de características organizacionais indutoras de stress quando já há indivíduos com sinais de stress Exemplos: Mudança de funções e horários de trabalho
	Individual e Grupal	Intervenções de treino em gestão do stress Visam ensinar os indivíduos a lidar melhor com o stress Exemplos: Treino e formação	Intervenções individualizadas Visam apoiar as pessoas com problemas e perturbações incapacitantes relacionadas com o stress Exemplos: Cuidados médicos, psicoterapia, aconselhamento individual, programas de assistência aos empregados

Figura 3.2: *Classificação dos programas de prevenção do stress*

Alguns autores dão destaque a programas focalizados na alimentação e exercício físico e de tratamento de hábitos menos saudáveis, de incentivo à utilização de equipamentos de proteção individual e de promoção de saúde social em contexto laboral (e.g. O'Donnell, 2002; Wilson et al., 2002; Maiden & Levitt, 2002, citado por Caetano & Silva, 2011). Uma das críticas à intervenção centrada no individuo foca-se na possível dissimulação do problema que tem também origens organizacionais (Carlotto, 2012, citado por Gonçalves, 2013). Assim sendo, é importante também desenvolver programas centrados no contexto laboral, com vista a melhorar a situação profissional, quer a nível de grupos restritos, quer a nível da organização no seu todo (Carlotto, 2012, citado por Gonçalves, 2013).

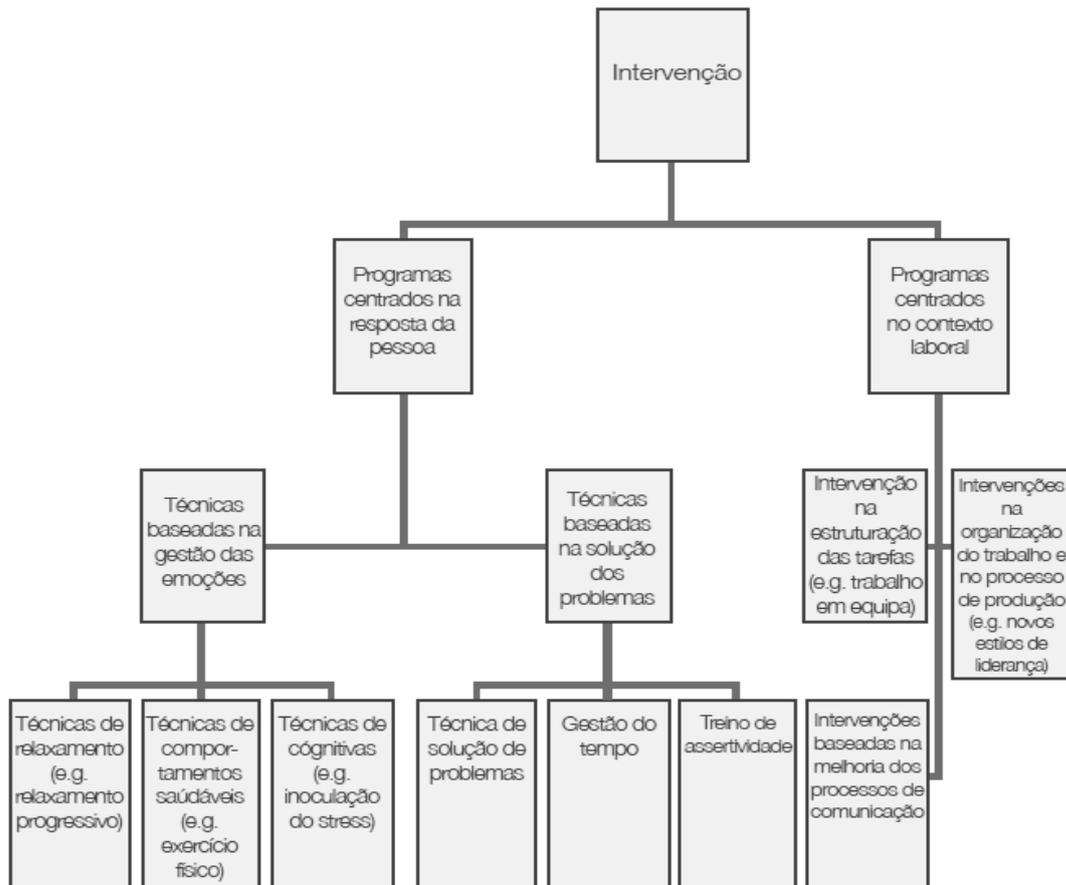


Figura 3.3: Sistematização da intervenção focada no trabalhador e no contexto laboral.

### 3.2. Plano de intervenção

Após o diagnóstico, análise de resultados e a respetiva síntese, segue-se nesta secção o plano de intervenção com base nos resultados obtidos e na literatura sobre intervenção e prevenção de riscos psicossociais. Portanto, este plano segue o modelo de intervenção de Murphy e Sauter (2004) que se divide em quatro níveis de intervenção (Política, Organização, Trabalho/Tarefa e Individual) e três fases de prevenção, que como já referido na secção acima, são a primária, secundária e terciária.

O primeiro nível de intervenção, *Política*, centra-se na política, prioridades ou leis que afetam os estabelecimentos e práticas de trabalho a nível nacional ou autárquico (Murphy & Sauter, 2004), exemplos deste nível de intervenção na fase de prevenção primária é criação de uma legislação de limitação de horas de trabalho, de prevenção secundária é compensação ao trabalhar e terciária é a criação de um programa da segurança social para deficientes (Murphy

& Sauter, 2004). Posto isto, este nível é o único a não ser contemplado no presente plano de intervenção por ser considerado irrealista face aos resultados obtidos e à função a que se destina.

O segundo nível de intervenção, *Organização*, focaliza-se nas características da organização, como as suas políticas, procedimentos e/ou benefícios, bem como aspetos relacionados com a cultura/clima organizacional (Murphy & Sauter, 2004). O terceiro nível de intervenção, *Trabalho/Tarefa*, foca-se na mudança das características do trabalho/tarefa ou condições de trabalho, e quase todas as intervenções deste nível seriam classificadas como prevenção primária (Murphy & Sauter, 2004). O último e quarto nível de intervenção, *Individual*, refere-se a mudanças das características relacionadas com o indivíduo, como perceções, atitudes, comportamentos no trabalho que visam aumentar o bem-estar no trabalho (Murphy & Sauter, 2004).

Deste modo, o presente plano de intervenção centra-se em três níveis de intervenção (Organização, Trabalho/Tarefa e Individual) e três fases de prevenção (primária, secundária e terciária). Pode-se então afirmar que será uma intervenção multinível, pois combina vários níveis e fases (LaMontagne et al, 2007; Mellor et al, 2012; Sutherland and Cooper, 2001, citado por Eurofound & EU-OSHA, 2014). Além dos níveis e fases de intervenção, este plano está dividido por prioridades de intervenção, curto, médio e longo prazo.

### 3.2.1. Intervenção a curto prazo

As intervenções a curto prazo são aquelas que se encontram com um nível mais elevado de prioridade, são por isso as mais prioritárias na intervenção. Sujeitos a este tipo de prioridade estão os fatores: **exigências emocionais, ritmo de trabalho, satisfação no trabalho, significado do trabalho, clareza ou transparência de papel, comportamentos ofensivos e conflito de papéis laborais.**

O fator **exigências emocionais** constitui uma prioridade a curto prazo porque é o fator com níveis mais elevados, constituindo um risco para a saúde, conclui-se assim que os colaboradores da função em questão percebem que o trabalho afeta negativamente os seus sentimentos nomeadamente durante o seu trabalho. Assim, é de facto importante intervir sobre esta situação de modo a diminuir a forma negativa como o trabalho afeta os seus sentimentos. Deste modo, a intervenção deve centrar-se ao nível organizacional através de

reorganização da avaliação do trabalho por turnos e comunicação (Sluiter et al., 2005, cit. por Awa, Plaumann & Walter., 2010) e ao nível individual através do treino de competências psicossociais e comunicacionais (Cohen et al., 2005, cit. por Awa et al., 2010). Os colaboradores da função em questão são os primeiros a queixarem-se das exigências emocionais a que estão expostos, uma vez que trabalham todos os dias, o turno inteiro na rua, sendo que estão expostos a qualquer tipo de situação e qualquer reação por parte das pessoas utentes dos transportes públicos. Um exemplo disso é quando existe agressão por parte do utente contra o fiscal, ou seja, essa situação já vai influenciar negativamente os seus sentimentos e o seu trabalho, e são situações muito comuns nesta função, o que justifica o treino de competências psicossociais e comunicacionais. Isto é, um espaço onde possam falar sobre os acontecimentos e ao mesmo tempo treinarem situações semelhantes e como resolvê-las. E a reestruturação através dos turnos seria adequar as pessoas aos turnos e alterar os horários dos turnos, pois eles queixam-se que muitas vezes têm os mesmos turnos e por vezes não são os adequados às pessoas.

O fator de risco **ritmo do trabalho** constitui igualmente uma prioridade, na medida que os colaboradores sentem que não conseguem controlar o tempo de trabalho e então trabalham muito rapidamente para conseguir terminar as tarefas. Embora não existam resultados que apresentem risco para a saúde (resultados a vermelho) as associações significativas mostram que há efeitos negativos para quem está exposto a um maior ritmo de trabalho, ou seja, a perceção de maior ritmo de trabalho está associada a sintomas como o *stress*, *burnout*, problemas em dormir e *stress* somático, sendo um dos fatores com mais correlações com sintomatologia, daí a prioridade de intervenção. Autores como Karasek e Theorell (1990, citado por Shabracq, 2003) afirmam que o facto de ter trabalho significativo a um ritmo elevado é conhecido como estado de “high strain”, que possui efeitos graves muito prejudiciais à saúde, podendo levar morte precoce, daí ser fulcral a sua prevenção. Murphy (2003; Murphy & Sauter 2004) alega que o *biofeedback* e o relaxamento muscular progressivo são métodos de gestão de *stress* somático e são classificados como *coping* focalizado na emoção, podendo então ser uma intervenção ao nível individual. A nível organizacional ou de trabalho/tarefa podem ser consideradas várias intervenções como programas de aumento de controlo de tempo, aumentando a autonomia do colaborador e influência no trabalho, dando voz ao colaborador para falar da sua carga de trabalho, horários, equipas, recursos e desenvolvimento individual (Landsbergis, 2009, citado por Eurofound & EU-OSHA, 2014).

No que diz respeito aos tempos de trabalho e à forma como o organizam, os colaboradores têm total controlo sobre as suas tarefas e no tempo em que as fazem, ou seja, o horário deles é de 7h diárias e durante essas horas têm que fazer o serviço que lhes foi dado (e.g. fiscalizar a zona norte da cidade de Lisboa), como tal, têm alguma autonomia e liberdade para o fazer. No entanto, o que os resultados indicam é que alguns colaboradores não sabem organizar o seu tempo de trabalho em função das tarefas que têm para fazer, o que pode induzir a *stress*, então a intervenção de programa de aumento de controlo de tempo passa por ajudar esses colaboradores a gerirem melhor o seu tempo de trabalho, reunindo todos os colaboradores e trocando opiniões, para que os que não sentem ritmo de trabalho elevado possam ajudar os que sentem.

A **satisfação no trabalho**, por sua vez é um fator que apresenta valores intermédios, contudo está associado a sintomas como, *stress*, *burnout*, *stress* cognitivo e sintomas depressivos, o que poderá significar que os colaboradores estão pouco satisfeitos relativamente às suas condições de trabalho e aplicação das suas necessidades. De forma a aumentar a satisfação dos colaboradores pode recorrer-se a programas de trabalho-família ao nível organizacional (e.g. Berg et al. 2003; Ezra & Deckman 1996; Families & Work Institute 1998, citado por Murphy & Sauter, 2004). Uma vez mais este fator vai de encontro às condições físicas e emocionais inerentes à função, pois estão expostos a qualquer tipo de comportamento. Aquando questionados acerca do que mudariam ou o que não gostam na função, os colaboradores dizem que é o facto de trabalharem permanentemente na rua (e.g. com temperaturas muito baixas no inverno) e da incerteza dos acontecimentos (e.g. tanto podem ser insultados como tratados bem). Por isso, a intervenção a levar a cabo seria programas de trabalho-família para por exemplo os filhos acompanharem os pais um dia no seu local de trabalho para se sentirem mais satisfeitos com o local de trabalho. Há outra razão que pode ser explicativa deste resultado que é o facto de eles não percorrerem um processo de seleção específico para a função. Isto é, eles vão para a função porque são retirados do seu local de trabalho, quer por extinção de posto de trabalho, quer por reestruturação, sem se candidatarem e muitas vezes sem quererem ir para a função. A maioria dos fiscais afirma que não querem estar na função, não querem e não gostam de lá trabalhar e fazer aquele trabalho, o que pode ser uma explicação para os baixos níveis de satisfação e o facto de estar associado a *stress*, *burnout*, *stress* cognitivo e sintomas depressivos. Neste sentido, seria importante rever o processo de recrutamento e seleção (ainda que, exclusivamente interno) para esta função, optando por recrutar pessoas que se mostrem interessadas para a função e que reúnam as

condições adequadas para desempenhar as funções inerentes à profissão. Que por exemplo outro ponto em que tocaram foi o de haver colaboradores sem condições físicas para o desempenho da função.

Outro fator passível de intervenção a curto prazo é o **significado do trabalho**, pois é um fator de risco muito relacionado com diversos sintomas, como o *stress*, *burnout*, *stress* somático, cognitivo e sintomas depressivos. Quer isto dizer que quando os colaboradores sentem menos significado no seu trabalho, ou seja, quando não conseguem relacioná-lo com outros valores e o trabalho não tem um valor afetivo para si, então tendem a experienciar os sintomas referidos, é por isso importante intervir de forma imediata nos seus sintomas, através de programas de gestão de *stress* a nível individual (Murphy & Sauter, 2004), por exemplo.

A **clareza** ou **transparência de papel**, à semelhança dos fatores acima referenciados, está relacionada com sintomas como *stress*, *stress* cognitivo e sintomas depressivos, o que pode significar que os objetivos e responsabilidades dos colaboradores não estão claros ou bem definidos, causando por isso *stress*, entre outros. Intervenções ao nível organizacional ou de trabalho/tarefa pode ser a reestruturação do trabalho, pois diminui a ambiguidade de papéis e conseqüentemente os sintomas a ela associados (Tubure & Collins, 2000, citado por Eurofound & EU-OSHA, 2014). Os colaboradores sabem o trabalho que têm a fazer, pois eles têm um leque de serviços ou rotas e a cada dia lhes é atribuído um, supostamente com uma semana de antecedência, ou seja, no início da semana é-lhes enviado os serviços para todos os dias, contudo isso nem sempre acontece. Muitas vezes o serviço é alterado de um dia para o outro e eles não são avisados o que pode gerar alguma ambiguidade de papel, ou seja, pensar que têm um serviço para fazer e já ter planeado o serviço e no próprio dia ter que alterar, pode gerar alguma confusão e *stress* no colaborador. Uma intervenção a este nível seria o mais indicado, ou seja arranjar algum mecanismo que não cause esta ambiguidade.

Os **comportamentos ofensivos** é um fator de risco muito elevado nesta função (fiscalização), pois uma vez que estão em contacto com o público, estão expostos a todos o tipo de comportamentos. É talvez um dos fatores mais importantes e mais influentes para os colaboradores porque diz respeito a níveis elevados de insultos, provocações verbais, assédio moral e sexual e violência. Como conseqüências destes níveis, os colaboradores evidenciam *stress*, problemas em dormir e sintomas depressivos. Com vista a criar ferramentas aos colaboradores, a organização deu formação sobre segurança pessoal preventiva, em que abordaram vários tipos de defesa pessoal. É neste sentido que a intervenção deve ser

focalizada, possibilitando programas de treino incluindo *role playing*, dinâmicas de grupo e discussões construtivas (Leon-Perez et al., 2012, citado por Eurofound & EU-OSHA, 2014) direcionado às chefias com vista a treinar as suas capacidades de gestão de conflitos face a comportamentos ofensivos (Eurofound & EU-OSHA, 2014). Uma outra estratégia a nível individual sugere que os colaboradores após o ato de violência precisam de reconhecimento e atenção por parte da empresa e chefia, que devem oferecer suporte (Kleber & Velden, 2003). Fornecer informação e apoio a nível jurídico é também um método de suporte por parte da empresa após as situações de violência (Kleber & Velden, 2003). É igualmente importante criar encontros onde os vitimizados possam falar sobre o sucedido e como isso afetou o seu trabalho e a sua vida pessoal (Kleber & Velden, 2003).

Os colaboradores estão frequentemente expostos a insultos e agressões físicas e verbais, e é uma das maiores queixas a nível da função, é por este motivo que muitos deles pedem para sair da função e serem recolocados noutras funções. Como referido acima, os fiscais já tiveram uma formação de defesa pessoal, contudo dizem não ser suficiente e os próprios afirmam que deveriam ser continuadas de modo a treinar as técnicas, e até para se sentirem confiantes. Afirmam ainda que após uma agressão têm que ser presentes a tribunal de forma a testemunharem contra o agressor, e que não são acompanhados por ninguém da empresa, nem advogados, nem técnicos de RH com o objetivo de os defender ou representá-los. Além do próprio ato de violência, o facto de não serem devidamente assistidos em situações judiciais pode aumentar os níveis de *stress*, sintomas depressivos e problemas em dormir, sendo necessária intervenção a esse nível.

À semelhança do anterior, os **conflitos de papéis laborais** ou **conflitos laborais**, é um fator a que os colaboradores analisados estão muitas vezes expostos, pois trabalham em equipas rotativas e dessas equipas fazem parte chefias intermédias. Como tal, é frequente haver atritos entre os colegas ou a um nível ético, contradições entre as exigências do trabalho e os seus valores. Quem mais experiencia este tipo de conflitos são as chefias intermédias e será neste grupo o foco da intervenção. Uma das estratégias a ter em conta a nível organizacional será a reestruturação do trabalho, uma vez que visa reduzir o conflito (Tubre & Collins, 2000, citado por Eurofound & EU-OSHA, 2014). A nível individual, mais uma vez programas de treino de gestão de conflitos envolvendo *role playing* são estratégias adequadas a chefias (Eurofound & EU-OSHA, 2014).

A questão dos conflitos laborais pode ser explicada de duas formas. Os últimos fiscais a entrar para a equipa funcional, ou seja, os mais recentes, afirmam que se sentem postos de lado e não apoiados por parte dos que já fazem parte da função. Isto é, os mais antigos não os ensinam e aquando situações de violência não os ajudam e ignoram, portanto já é difícil entrar na função quando não se gosta e se é recolocado contra vontade do trabalhador e depois ainda são mal recebidos. Este é um dos conflitos existentes na função e que apenas se resolve (atualmente) com o passar do tempo. Outro tipo de conflitos é entre os fiscais que já estão em funções e com outros já com uma valência superior, ou seja, já entra na função como inspetor porque era inspetor dos motoristas e depois é então recolocado como inspetor dos fiscais (chefia intermédia). Isto é, os fiscais que já lá estão há muitos anos como fiscais (subordinados) entram em conflito com os inspetores (chefia intermédia) que chegam de novo. Estes tipos de conflito têm que ser geridos de forma a existir coesão de grupo e uma maior produtividade.

Posto isto, todos os fatores apresentados se relacionam diretamente com o *stress*, e alguns com outros tipos de *stress* (cognitivo e somático), *burnout*, sintomas depressivos e problemas em dormir. Neste sentido é relevante criar um plano tendo em conta o *stress*, que nalguns casos pode já estar a um nível de risco para a saúde. Assim sendo, recorreu-se à literatura sobre programas de intervenção sobre o *stress* relacionado com o trabalho para uma maior abrangência de estratégias (Leka, Vartia, Hassard, Pahkin, Sutela, Cox & Lindstrom, 2008; Eurofound & EU-OSHA, 2014; Murphy & Sauter, 2004; Shaufeli & Buunk, 2003; Kompier, 2003; Murphy, 2003; Shabracq, 2003; Bourbonnais, Brisson & Vézina, 2011; Gupta, Wåhlin-Jacobsen, Henriksen, Abildgaard, Nielsen & Holtermann, 2015; Hammer, Truxillo, Bodner, Rineer, Pytlovany & Richman, 2015; Kohler & Munz, 2006).

No quadro 3.1 estão apresentadas as estratégias quer ao nível de intervenção (organizacional, trabalho/tarefa e individual) quer as fases de prevenção (primária, secundária e terciária) (com base na taxonomia de Murphy & Sauter, 2004).

Diagnóstico de Riscos Psicossociais e Proposta de Intervenção na Fiscalização Comercial

Nível de intervenção	Fase de prevenção					
	Primária	Objetivos	Secundária	Objetivos	Terciária	Objetivos
<b>Organizacional</b>	- Programas de aumento de controlo de tempo	- Reduzir os valores de ritmo de trabalho	- Implementação de sistemas de segurança	- Reduzir os valores de comportament os ofensivos e as suas consequências	- Apoio jurídico após casos de violência	- Reduzir e eliminar os valores de comportamentos ofensivos e as suas consequências
<b>Trabalho/ Tarefa</b>	- Reestruturação do trabalho	- Reduzir os valores de exigências emocionais e conflitos laborais - Aumentar a clareza de papel	- Treino de resolução de conflitos (e.g. <i>role playing</i> )	- Reduzir os valores de conflitos laborais	- Programas de regresso ao trabalho após baixa médica	- Reduzir e eliminar os sintomas que são consequências dos fatores
<b>Individual</b>	- Treino de competências psicossociais e comunicacionais - Programa de gestão de <i>stress</i>	- Aumentar os valores de significado do trabalho - Reduzir os valores de exigências emocionais	- Biofeedback - Técnicas de Relaxamento Muscular - Suporte social - Aconselhamento - Programa de treino de defesa pessoal	- Reduzir os valores de ritmo de trabalho - Reduzir os valores de comportament os ofensivos e as suas consequências	- Acompanhamento psicológico - Reuniões de apoio em grupo - Programas de assistência (saúde)	- Reduzir e eliminar os sintomas que são consequências dos fatores

Quadro 3.1: *Estratégias de intervenção a curto prazo*

No quadro 3.2 estão expostas as estratégias de intervenção apresentando as ações específicas para cada uma delas e a sua periodicidade. Considerando que estas intervenções são a curto prazo, é necessário ter em conta que muitas estratégias podem ser aplicadas aquando a apresentação da proposta e outras levam algum tempo para o poderem ser. Contudo, estas estratégias revelam alguma prioridade em relação às que serão propostas nas secções seguintes e por isso devem ser alvo de uma maior atenção e preocupação da empresa.

Diagnóstico de Riscos Psicossociais e Proposta de Intervenção na Fiscalização Comercial

<b>Estratégias</b>	<b>Ações</b>	<b>Periodicidade</b>
<b>Prevenção primária</b>		
<b>Programas de aumento de controlo de tempo</b>	Criação de um programa focalizado no aumento do controlo individual do tempo de trabalho;	Anual
<b>Reestruturação do trabalho</b>	Criação de novas tarefas e novas rotas (e.g. controlo de entradas ou outras);	Anual
<b>Treino de competências psicossociais e comunicacionais</b>	Realizar formação de treino pessoal que envolve o treino de competências através de práticas, como dinâmicas de grupo, discussão construtiva e simulações reais;	Semestral
<b>Programa de gestão de stress</b>	Criação de um programa de <i>stress</i> que envolve formação sobre lidar com o <i>stress</i> e acompanhamento no local de trabalho analisando as fontes de <i>stress</i> ;	Semestral
<b>Prevenção secundária</b>		
<b>Implementação de sistemas de segurança</b>	Criar um sistema de segurança aquando agressões e episódios de violência e assédio, através de um número de telefone específico que ligue à policia e central de comando de tráfego, de modo a haver uma rápida intervenção;	Quando necessário
<b>Treino de resolução de conflitos (e.g. <i>role playing</i>)</b>	Realizar sessões de formação em que são abordados os tipos de conflito no local de trabalho e as formas de o combater, incluindo estratégias de gestão de emoções em situações de conflito e uso de comunicação eficaz, podem ser realizadas através de <i>role playing</i> , dinâmicas de grupo e discussões construtivas;	Semestral
<b>Biofeedback</b>	Realizar uma sessão de <i>Biofeedback</i> e após essa sessão entregar um folheto com instruções de como fazer em casa;	Semestral
<b>Técnicas de Relaxamento Muscular</b>	Realizar 10 sessões de Técnicas de Relaxamento Muscular e após as sessões fornecer um folheto com instruções de como fazer em casa;	Durante 2 meses
<b>Suporte social</b>	As chefias devem estar disponíveis para dar apoio aos colaboradores, os colaboradores marcam hora com a chefia e nessa hora expõem os seus problemas; quando há episódios de violência a chefia deve acompanhar o colaborador nos 2 primeiros dias de trabalho após o episódio; os colaboradores devem ter um gabinete onde podem expor qualquer problema, seja a nível emocional, profissional ou familiar;	Quando necessário

Diagnóstico de Riscos Psicossociais e Proposta de Intervenção na Fiscalização Comercial

<b>Estratégias</b>	<b>Ações</b>	<b>Periodicidade</b>
<b>Prevenção secundária</b>		
<b>Aconselhamento – criação de gabinete de apoio psicológico e social</b>	Criação de um gabinete de apoio psicológico e social, com vista a aconselhar os colaboradores em todos os aspetos, deve ser constituído por um psicólogo e um assistente social;	Quando necessário
<b>Programa de treino de defesa pessoal</b>	Tendo já tido formação de segurança pessoal preventiva, devem ser mantidas essas sessões;	Mensal
<b>Prevenção terciária</b>		
<b>Apoio jurídico após casos de violência</b>	Aquando casos de violência e quando vão a tribunal, devem-se fazer acompanhar por alguém da empresa, nomeadamente alguém do departamento jurídico;	Quando necessário
<b>Programas de regresso ao trabalho após baixa médica</b>	Após uma baixa médica prolongada ou por motivos psicológicos ou acidentes de trabalho, os colaboradores devem ser acompanhados psicologicamente e durante o seu trabalho por uma chefia ou técnico de saúde;	Quando necessário
<b>Acompanhamento psicológico</b>	Quando existem sinais de <i>stress</i> em algum colaborador ou foi exposto a agressões deve ser acompanhado psicologicamente uma vez por semana durante o tempo que o técnico achar necessário; devem ser dadas oportunidades para os colaboradores se auto proporem a psicoterapia; estará situado no gabinete de apoio psicológico e social acima referido;	Quando necessário
<b>Reuniões de apoio em grupo – grupo de autoajuda</b>	Criação de um grupo de autoajuda, com reuniões regulares com vista à partilha de experiências do trabalho, incluindo experiências de violência e agressões;	Mensal
<b>Programas de assistência (saúde)</b>	Os colaboradores devem ser inseridos num programa de saúde, que permite monitorizar o seu estado de saúde; deve ser criado um boletim de saúde interno da empresa, que controle o peso, as gorduras, os açúcares, a medicação e a tensão arterial; o programa pode contemplar programas de nutrição e exercício físico.	Mensal

Quadro 3.2: *Estratégias de intervenção a curto prazo e respetivas ações e periodicidade*

### 3.2.2. Intervenção a médio prazo

As intervenções a médio prazo em comparação com as de curto prazo não são tão prioritárias, mas não dispensam de uma abordagem esmiuçada tal como as anteriores, uma vez que constituem intervenções que devem ser consideradas num futuro próximo e que se apresentam como uma mais-valia para a função e empresa. Os fatores de risco a ter em conta neste tipo de intervenções são: **compromisso com o local de trabalho, qualidade da liderança, insegurança laboral, confiança horizontal, conflito família-trabalho e previsibilidade.**

O **compromisso com o local de trabalho** é um fator que embora não registre níveis muito reduzidos, está relacionado com o *stress* e sintomas depressivos, o que significa que os colaboradores quando não se sentem envolvidos física ou emocionalmente com o trabalho experienciam sintomas depressivos e *stress*. Uma estratégia para aumentar o compromisso face ao local de trabalho e assim diminuir os sintomas seria reuniões entre os colaboradores, com vista a troca de opiniões e sugestões de melhoria (Borges-Andrade, Cameschi & Xavier, 1990).

O fator **qualidade de liderança** é pautado pela perceção negativa que os colaboradores têm da liderança, sendo que não sentem que a chefia tem desempenhado um bom papel enquanto liderança. Este fator além de níveis reduzidos relaciona-se com sintomas depressivos, o que significa que poderá haver uma falha na liderança que afeta negativamente os colaboradores. De modo a intervir sobre este fator Beck e Yeager (1996, citado por Pina e Cunha, 2007; Shabracq, 2003) definem várias estratégias para um aumento da qualidade de liderança, como por exemplo reunir regularmente com os elementos da equipa funcional e definir objetivos claros. Uma das sugestões dos fiscais é precisamente mais acompanhamento por parte do Coordenador Geral e do Responsável de Área durante o seu trabalho, queixam-se que não têm mais apoios porque as chefias não os acompanham e não sabem as dificuldades que passam, nomeadamente nas zonas mais perigosas.

A **insegurança laboral** é um fator de risco associado a sintomas depressivos, o que significa que os colaboradores percecionam alguma precariedade nas condições de trabalho relacionada com acidentes de trabalho e numa perspetiva contratual relacionada com remuneração e horários de trabalho. Uma estratégia a adotar neste caso centrar-se-ia na melhoria das condições de trabalho, contudo, é de difícil mudança pois a profissão exige que trabalhem na rua todos os dias, o que impossibilita o controlo dos acidentes de trabalho. Contudo, uma possível mudança seria a alteração dos horários de trabalho, ou seja reestruturação do trabalho

(Eurofound & EU-OSHA, 2014). Este fator é visto entre os colaboradores como um dos mais preocupantes, pois a maior queixa é e provavelmente será sempre as suas condições de trabalho, na rua, pois além das condições ambientais, consideram que não têm condições de segurança em certos locais da cidade. Como tal, estas condições adversas podem levar a sintomas depressivos, devendo ser intervencionadas.

Os baixos níveis de **confiança horizontal** sugerem que os colaboradores não confiam uns nos outros e que poderá existir uma possível retenção de informação por parte dos mesmos, e que por sua vez leva ao *stress* e *burnout*. Possíveis estratégias seriam trabalhar as relações entre os colegas, criando programas de *team-building* e atividades extra laborais, pois segundo Pina e Cunha et al. (2007) os elementos da equipa funcional devem expor-se a situações em que têm que obrigatoriamente trabalhar em conjunto para ultrapassar adversidades, desenvolvendo confiança e espírito de equipa. Este fator poderá estar relacionado com os conflitos laborais, sendo que existem sempre colaboradores que não se entendem ou que as suas ideias não se conformam com as de outros colegas. Os colaboradores afirmam que não há confronto de ideias entre eles e que muitas vezes há intrigas que nunca ficam resolvidas e que isso pode levar a algo mais grave e irreversível, podendo levar à retenção de informação de uns para outros.

O **conflito família-trabalho** é pautado pela interferência negativa do papel familiar no papel laboral, que faz com que esses interesses entrem em conflito, tornando-os incompatíveis. Neste caso, o conflito leva a que os colaboradores experienciem *stress* e sintomas depressivos. Uma estratégia de intervenção possível é atividades que envolvam a família e o trabalho, atividades conjuntas (Murphy & Sauter, 2004), no entanto como pode ter um carácter um pouco irrealista, as estratégias poderiam passar pela maior flexibilidade de horários e sempre que precisem de horas ou dias para dedicar à família, a empresa deve ser flexível (Eurofound & EU-OSHA, 2014).

O último fator a ter em conta na intervenção a médio prazo é a **previsibilidade**, que obteve valores reduzidos significando que os colaboradores não dispõem da informação adequada ou atempadamente, para se poderem adaptar às possíveis alterações do seu trabalho e que por vezes afetam a sua vida particular. Um grupo prioritário desta intervenção são os subordinados, pois em relação às chefias intermédias apresentam valores mais desvantajosos. Intervenções neste sentido dizem respeito à comunicação entre chefia-subordinado, promovendo reuniões específicas (Kompier, 2003).

À semelhança das intervenções de curto prazo, as de médio prazo também têm fatores com consequências negativas como o *stress*, *burnout* e sintomas depressivos, pelo que além da literatura mencionada acima, também se recorreu à literatura de prevenção do *stress* relacionado com o trabalho, de modo a construir o quadro 3.6 referente às estratégias de intervenção a médio prazo (Leka et al., 2008; Eurofound & EU-OSHA, 2014; Murphy & Sauter, 2004; Shaufeli & Buunk, 2003; Kompier, 2003; Wittington et al., 2003; Murphy, 2003; Shabracq, 2003; Bourbonnais et al., 2011; Gupta et al., 2015; Hammer et al., 2015; Kohler & Munz, 2006).

No quadro 3.3 estão apresentadas as estratégias quer ao nível de intervenção (organizacional, trabalho/tarefa e individual) quer as fases de prevenção (primária, secundária e terciária) (com base na taxonomia de Murphy & Sauter, 2004).

Nível de intervenção	Fase de prevenção					
	Primária	Objetivos	Secundária	Objetivos	Terciária	Objetivos
<b>Organizacional</b>	- Plano de prevenção de riscos psicossociais	- Prevenir e intervir sob os riscos psicossociais, controlando-os	- Comunicação - Reuniões específicas	- Aumentar os valores de compromisso com o local de trabalho e previsibilidade	- Rede de apoio instrumental	- Reduzir e eliminar os sintomas que são consequências dos fatores - Aumentar o suporte social
<b>Trabalho/ Tarefa</b>	- Estruturação do trabalho - Flexibilidade de horários	- Reduzir os valores de insegurança laboral e de conflito família-trabalho	- Definição de objetivos	- Aumentar os valores de qualidade da liderança	---	---
<b>Individual</b>	- Programas de promoção de saúde	- Reduzir os valores de insegurança laboral	- <i>Team building</i>	- Aumentar os valores de confiança horizontal	- Programas assistência e aconselhamento à família e colaborador	- Reduzir e eliminar os sintomas que são consequências dos fatores - Diminuir os conflitos família-trabalho

Quadro 3.3: Estratégias de intervenção a médio prazo

No quadro 3.4 estão especificadas as estratégias de intervenção a médio prazo, as respetivas ações e a periodicidade com que devem acontecer. Sendo intervenções a médio prazo, quer dizer que não são as mais prioritárias, mas se puderem ser aplicadas logo após a apresentação da proposta é uma mais-valia, contudo devem centrar-se primeiramente nas de curto prazo.

Diagnóstico de Riscos Psicossociais e Proposta de Intervenção na Fiscalização Comercial

Estratégias	Ações	Periodicidade
<b>Prevenção primária</b>		
<b>Plano de prevenção de riscos psicossociais</b>	Realizar um plano de prevenção de riscos tendo em conta os resultados obtidos neste diagnóstico e replicá-lo em toda a empresa; realizar a análise de riscos psicossociais em todas as funções;	Anual
<b>Estruturação do trabalho</b>	Alteração dos horários, criação de novos horários e escalas;	Anual
<b>Flexibilidade de horários</b>	Aquando os colaboradores necessitam de horas ou dias com a família, por algum motivo, ter em conta a flexibilidade de horários;	Quando necessário
<b>Programas de promoção de saúde</b>	Criação de folhetos informativos com ferramentas a ter em conta comportamentos saudáveis, como alimentação equilibrada e pequenos exercícios; definição de um dia para a promoção da saúde, onde estivessem presentes profissionais de saúde e desporto a sensibilizar;	Anual
<b>Prevenção secundária</b>		
<b>Comunicação</b>	Criar mais abertura de canais de comunicação por parte da chefia (Responsável de Área e Coordenador geral) promovendo reuniões semanais com vista a realização de escalas, reuniões mensais com vista ao feedback de resultados reais e expectáveis, bem como troca de opiniões entre os colaboradores, e reuniões esporádicas com vista a resolver possíveis conflitos; um grupo prioritário são as chefias intermédias, promovendo mais reuniões com os mesmos;	Frequentemente
<b>Reuniões específicas</b>	O Coordenador Geral deve convocar reuniões específicas com vista a resolver os conflitos ou alterações que possam existir na função, devendo promover o diálogo entre ele e os colaboradores; deve ainda adotar um sistema de comunicação mais eficaz para comunicar as alterações de última hora (e.g. SMS para telemóvel); um grupo prioritário são as chefias intermédias, promovendo mais reuniões com os mesmos;	Quando necessário
<b>Definição de objetivos</b>	O Coordenador Geral deve definir os objetivos mensais e anuais de forma clara e em conjunto com a equipa funcional, de modo a serem adequados à realidade da função;	Mensal e anual
<b>Team building</b>	Promover atividades <i>outdoor</i> entre a equipa, desenvolvendo desafios que levem ao trabalho em equipa (e.g. <i>peddy paper</i> );	Semestral

Diagnóstico de Riscos Psicossociais e Proposta de Intervenção na Fiscalização Comercial

Estratégias	Ações	Periodicidade
<b>Prevenção terciária</b>		
<b>Rede de apoio instrumental</b>	Criação de uma rede de apoio utilizando a rede interna da empresa, com vista à facilitação entre os canais de saúde física e mental (e.g. marcação de consultas); dar espaço a sugestões e questões onde os colaboradores possam ver esclarecidas as suas dúvidas;	Quando necessário
<b>Programas assistência e aconselhamento à família e colaborador</b>	À semelhança do programa de assistência ao colaborador, este programa visa criar um espaço de saúde destinado às famílias dos colaboradores, onde possam ter acesso a profissionais de saúde mental e física; criação de um espaço de aconselhamento a todos os níveis composto por um assistente social e um psicólogo destinado à família; criação de um programa específico e mais completo destinado aos filhos até aos 10 anos.	Quando necessário

Quadro 3.4: *Estratégias de intervenção a médio prazo e respetivas ações e periodicidade*

### 3.2.3. Intervenção e longo prazo

Considerando que as intervenções com elevada prioridade são as de curto prazo e de seguida as de médio prazo, as de longo prazo são as que podem ser aplicadas mais tardiamente, o que significa que as estratégias já não terão um carácter tão específico. Além disso, já foram referidas quase todas as intervenções a ter em conta, uma vez que são consideradas prioritárias, como tal as estratégias apresentadas neste sector serão de menor número e mais vastas. Os fatores que são alvo de estratégias de intervenção a longo prazo são: **Variação de trabalho, apoio dos colegas, apoio de superiores, justiça e respeito, exigências para esconder emoções, influência no trabalho e exigências quantitativas.**

Com vista a aumentar a perceção de **variação de trabalho**, propõe-se, à semelhança das estratégias anteriores, criar novas tarefas e novas rotas na função, ou seja fazer uma estruturação do trabalho (Eurofound & EU-OSHA, 2014), com vista ao desenvolvimento de tarefas mais criativas e ricas em conteúdo, que por sua vez aumentam a variação de trabalho. Como já foi referido anteriormente, os colaboradores sentem pouca variação no trabalho, são próprios a afirmar que têm muitas vezes escalas e serviços repetidos na mesma semana, e que se poderiam fazer novos serviços pois assim até poderia aumentar a motivação no trabalho.

É crucial, numa organização, haver **apoio** por parte dos **colegas** e por parte de **superiores**, contudo, nem sempre isso acontece, como é o caso, estes dois fatores demonstram valores reduzidos em comparação com o que seria o ideal. Relacionada está a **exigência para esconder emoções**, em que os colaboradores escondem as emoções, reações e opiniões negativas a colegas, superiores e clientes. Assim, e mais uma vez como já foi abordado, para se poder amplificar esses apoios e diminuir estas exigências é fundamental criar redes de suporte por parte da chefia, onde proporcionam momentos de conversação (Hammer et al., 2015). Com vista a aumentar o apoio dos colegas é fundamental propiciar momentos extra laborais que de alguma forma crie entreajuda e faça com que dependam conjuntamente uns dos outros (Pina e Cunha, 2007).

Uma vez que os colaboradores percecionam que existe alguma injustiça na resolução de problemas, valorização e distribuição do trabalho e pouca **influência no trabalho** é necessário envolvê-los na tomada de decisão e resolução de problemas, desenvolvendo uma conferência de trabalho participativa (Gustavsen & Engelstad, 1986; Mattila et al, 622006, citado por Eurofound & EU-OSHA, 2014).

Ao nível das chefias intermédias, verifica-se que são os que mais sentem **exigências quantitativas** em relação aos subordinados, o que significa que percebem que a sua carga de trabalho é demasiada para o tempo que têm para a concretizar. De modo a colmatar este problema Eklöf et al. (2004, citado por Nielsen, 2013) afirma que quando os colaboradores participam na resolução de problemas de saúde ocupacional, diminuem as exigências do trabalho, aumenta o suporte social e diminui os níveis de *stress*. Corrobora assim, mais uma vez, que os colaboradores devem estar envolvidos em processos de resolução de problemas e participação ativa na tomada de decisão.

O plano de intervenção apresentado deve ser discutido com os colaboradores e com as chefias de topo, de modo a ser um plano adaptado à realidade da função. A proposta apresentada tentou ser o mais realista e adequada possível, contudo é necessária a colaboração da empresa para o ajustar, se necessário, e aplicá-lo tendo em conta a conjuntura da função e da instituição.

### **3.3. Avaliação da intervenção**

Com vista a perceber se o plano de intervenção é eficaz, é necessário fazer a sua avaliação, e para isso é preciso ter em conta a análise de questões processuais, os resultados da intervenção e a sustentabilidade e longevidade dos resultados demonstrados (Leka et al., 2008). A avaliação da intervenção permitirá perceber o quão bem e em que medida funcionou, assim o objetivo da avaliação é procurar fatores inerentes ao conteúdo e contexto da intervenção que são relevantes para o sucesso, ou seja como podem influenciar os resultados (Biron et al, 2010; Cox et al, 2007; Nielsen & Randall , 2012, citado por Eurofound & EU-OSHA, 2014).

Deste modo, a intervenção pode ser avaliada através de reuniões com os responsáveis/gestores para rever o progresso das principais ações, reuniões regulares com a equipa com o objetivo de falarem das suas experiências ou repetir a avaliação de riscos (Eurofound & EU-OSHA, 2014). Por outro lado, Kohler e Munz (2006), referem que para se realizar a avaliação é necessário ter em conta quatro níveis: a) execução do programa (e.g. suporte organizacional e eficácia da execução); b) reação dos colaboradores (e.g. participação no programa e respostas dos colaboradores); c) efeitos do programa (e.g. objetivos alcançados e transferência e utilização de competências); e d) impacto a longo prazo (e.g. mudança de comportamentos a nível individual e de equipa de trabalho e resultados organizacionais).

É importante fazer uma avaliação tendo em conta as intervenções a curto, médio e longo prazo, pois os seus resultados também vão ser gerados em consonância com a sua prioridade de intervenção (Eurofound & EU-OSHA, 2014). Deste modo, é também de notar que a presente proposta de intervenção é multinível, ou seja, foca-se em três níveis, organizacional, trabalho/tarefa e individual. Estudos revelam que intervenções que possuam mais que um nível são consideradas mais eficazes (LaMontagne et al., 2007, cit. por Eurofound & EU-OSHA, 2014).

Tendo em conta as características do projeto e a respetiva proposta de intervenção, a sua avaliação deve ser feita em três momentos temporais pré-definidos pela prioridade das estratégias propostas (curto, médio e longo prazo).

As intervenções que se focaram ao nível organizacional devem ser avaliadas através de questionários aos colaboradores e uma reunião com as chefias intermédias e com as chefias de topo (Responsável de Área e Coordenador geral). As intervenções ao nível do trabalho/tarefa e individual devem ser realizadas em conjunto com os colaboradores e chefias, através de reuniões regulares, em que devem abordar as experiências nos programas definidos, bem como dar sugestões sobre os mesmo. O papel das chefias deve passar pelo registo das reuniões, com vista a registar alguma alteração que seja necessária nos programas. A acrescer às reuniões devem também ser realizados questionários com vista à avaliação dos resultados dos programas. A fim de perceber a existência de mudanças de comportamento dos colaboradores, as chefias devem acompanhar os colaboradores no seu trabalho e nas situações de risco, que levariam a consequências malignas dos mesmos nos comportamentos dos colaboradores. Assim como, deve ser realizada uma outra análise de riscos numa última instância.



## CONCLUSÃO

Os resultados obtidos permitem perceber que fatores influenciam o trabalho e saúde dos colaboradores analisados, bem como, que sintomas estão presentes e são passíveis de intervenção. Após a revisão de literatura e o conhecimento aprofundado da função procedeu-se à elaboração de uma proposta de intervenção, que permite a sua implementação imediata.

Assim, optou-se por dividir a intervenção em prioridades, sendo elas, curto, médio e longo prazo, pois consideraram-se várias estratégias como mais prioritárias que outras. Os fatores que foram considerados em intervenção de curto prazo por apresentarem níveis elevados e correlações com muitos sintomas (e.g. *stress*, *burnout* e sintomas depressivos) são: exigências emocionais, ritmo de trabalho, satisfação no trabalho, significado do trabalho, clareza ou transparência de papel, comportamentos ofensivos e conflito de papéis laborais. As intervenções a médio prazo tiveram como objetivo reduzir os fatores compromisso com o local de trabalho, qualidade da liderança, insegurança laboral, confiança horizontal, conflito família-trabalho e previsibilidade. As estratégias a longo prazo incidiram sobre os fatores variação de trabalho, apoio dos colegas, apoio de superiores, justiça e respeito, exigências para esconder emoções, influência no trabalho e exigências quantitativas.

É de ressaltar que um grupo prioritário em diversas intervenções é o grupo das chefias intermédias em comparação com os subordinados, por apresentarem valores elevados em alguns fatores (e.g. conflitos laborais e previsibilidade).

Uma limitação do projeto será a amostra que é de 33 elementos, uma vez que os restantes se encontravam em baixa médica, logo os casos considerados mais graves não foram contemplados neste diagnóstico.

Uma outra possível limitação do projeto, relacionada com o instrumento utilizado no diagnóstico, centra-se no momento da avaliação da eficácia da intervenção, em que é necessária a aplicação do mesmo instrumento de modo a avaliar os riscos, podendo ter uma dimensão elevada para o grupo funcional em questão.

O facto de o plano de intervenção ter sido desenhado sem a cooperação dos colaboradores pode constituir igualmente uma limitação ao projeto, uma vez que se deve envolver tanto os colaboradores como as chefias, na realização do plano de intervenção. Desta forma, embora se tente adequar o plano à função, pode o mesmo apresentar alguma proposta irrealista ou ambiciosa, que com a colaboração dos trabalhadores tal não seria incluído no plano.

Sabendo que a avaliação de riscos psicossociais é fundamental dentro de uma organização surgiu o pedido por parte da empresa de se fazer o seu diagnóstico, à qual foi respondido da melhor forma, incluindo uma proposta de intervenção, sendo a primeira vez na empresa e na função em questão. O projeto apresentado pode assim constituir uma mais-valia no diagnóstico de riscos psicossociais a desenvolver futuramente e aplicado a outras funções dentro da empresa.

**FONTES**

Ficha de Enquadramento da Função da empresa – Documento cedido pela Empresa



## REFERÊNCIAS

- Awa, W. L., Plaumann, M., & Walter, U. (2010). *Burnout prevention: a review of intervention programs. Patient Education and Counseling, 78(2)*, 184–90. doi:10.1016/j.pec.2009.04.008.
- Borges-Andrade, J., E., Cameshi, C., E., & Xavier, O., S. (1990). Comprometimento organizacional em instituição de pesquisa: diferenças entre meio e fim. *Revista de Administração, 25(4)*.
- Bourbonnais, R., Brisson, C., & Vézina, M. (2011). Long-term Effects of an Intervention on Psychosocial Work Factors Among Healthcare Professionals in a Hospital Setting, *Occup Environ Med, 68(7)*:479-486.
- Caetano, A. & Silva, S. (2011). Bem-estar subjectivo e saúde no trabalho. In M.P. Lopes, P.J. Palma, R. Bártolo-Ribeiro, & M.P. Cunha, (Coords.), *Psicologia Aplicada* (pp.337-362). Lisboa: Rh Editora.
- Coelho, J. A. (2009). *Gestão preventiva de riscos psicossociais no trabalho em hospitais no quadro da União Europeia*. Tese de Doutoramento em Estudos Europeus. Universidade Fernando Pessoa, Porto.
- Cordeiro, S., & Pereira, F. (2006). Características do trabalho, variáveis sócio-demográficas como determinantes da satisfação no trabalho na marinha Portuguesa. *Revista Lusófona de Humanidades e Tecnologias: Estudos e Ensaio*s, 68-78.
- Cox, T., & Cox, S. (1993). *Psychosocial and organizational hazards at work: control and monitoring*. Geneva: World Health Organization Regional Office.
- Eurocontrol Guidelines. (2010). *The Change & Transition Tools Compendium*. (Vol. 1). Brussels: European Organisation for the Safety of Air Navigation.
- Eurofound and EU-OSHA (2014), *Psychosocial risks in Europe: Prevalence and strategies for prevention*, Publications Office of the European Union, Luxembourg.

- Fuß, I., Nübling, M., Hasselhorn, H., Schwappach, D., & Rieger, M. (2008). Working conditions and work-family conflict in German hospital physicians: psychosocial and organisational predictors and consequences. *BMC Public Health*, 8:353, 1-17.
- Galego, M. (2009). *A saúde dos profissionais dos Cuidados Saúde Primários*: Sociedade Portuguesa de Medicina no Trabalho.
- Gonçalves, P. (2013). *O stress e o bem-estar no trabalho*. Lisboa: Sociedade Portuguesa de Medicina do Trabalho.
- Guimarães. L. A. M., Siegrist, J., Martins. D. A. (2004). *Modelo de estresse ocupacional ERI (effort-reward imbalance)*. In: Guimarães. L. A. M., Grubits, S. Série saúde mental e trabalho (2º ed., pp. 69-84). São Paulo: Casa do Psicólogo.
- Gupta, N., Wåhlin-Jacobsen, C. D., Henriksen, L. N., Abildgaard, J. S., Nielsen, K., & Holtermann, A. (2015). A participatory physical and psychosocial intervention for balancing the demands and resources among industrial workers (PIPPI): study protocol of a cluster-randomized controlled trial. *BMC Public Health*, 15, 274. doi:10.1186/s12889-015-1621-9.
- Hammer, L. B., Truxillo, D. M., Bodner, T., Rineer, J., Pytlovany, A. C., & Richman, A. (2015). Effects of a Workplace Intervention Targeting Psychosocial Risk Factors on Safety and Health Outcomes.
- ISTAS. (2005). *Organización del Trabajo, Salud Y Riesgos Psicosociales*. Madrid: Paralelo Edición.
- Kleber, R., J. & Velden, P., G. (2003). Acute *Stress* at Work. In Schabracq, M., J., Winnubst, J., A., M. & Cooper, C., L. (Eds), *The Handbook of Work and Health Psychology* (2º ed., pp.367-382). Chichester: John Wiley & Sons Ltd.
- Kohler, J. M., & Munz, D. C. (2006). Combining individual and organizational *stress* interventions: An organizational development approach. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 58(1), 1–12. doi:10.1037/1065-9293.58.1.1.

- Kompier, M. (2003). Job Design and Well-Being. In Schabracq, M., J., Winnubst, J., A.M. & Cooper, C., L. (Eds), *The Handbook of Work and Health Psychology* (2° ed., pp.429-454). Chichester: John Wiley & Sons Ltd.
- Kristensen, T. S., Bjorner, J. B., Christensen, K. B., & Borg, V. (2004). The distinction between work pace and working hours in the measurement of quantitative demands at work. *Work & Stress*, 18(4), 305–322. doi:10.1080/02678370412331314005.
- Kristensen, T. S, Hannerz, H., Hogh, A. & Borg, V. (2005). The Copenhagen Psychosocial Questionnaire – A tool for the Assessment and improvement of the psychosocial work environment. *Scandinavian Journal Work, Environment & Health*, 31(6), 438-449.
- Le Blanc, P., De Jonge, J., & Schaufeli, W. (2000). Job *Stress* and health. In N.Chmiel (Ed.) *Introduction to work and organizational psychology: A European perspective* (pp. 148-177). Oxford: Blackwell Publishers.
- Leka, S., Griffiths, A., Cox, T. (2003). *Work Organization and Stress*. Geneva: World Health Organization.
- Leka, S., Vartia, M., Hassard, J., Pahkin, K., & Sutela, S. (2008). Best practice in interventions for the prevention and management of work-related *stress* and workplace violence and bullying. In Leka, S., & Cox, T (Eds). *PRIMA-EF Guidance on the Eurpean framework for Psychosocial Risk Management: A resource for Employers and Worker Representatives*. WHO (1° ed, pp. 136-173).
- Leka, S., & Jain, A. (2010). *Health Impact of Psychosocial Hazards at Work: An overview*. Geneva: WHO.
- Moncada, S., Llorens, C., Navarro, A., & Kristensen, T. S. (2005). ISTAS21 : Versión en lengua castellana del cuestionario psicossocial de Copenhague (COPSOQ), 8(1), 18–29.
- Muphy, L.(2003). *Stress Management at Work: Secondary Prevention of Stress*. In Schabracq, M., J., Winnubst, J., A.M. & Cooper, C., L., (Eds), *The Handbook of Work and Health Psychology* (2° ed., pp.533-548). Chichester: John Wiley & Sons Ltd.

- Murphy, L. R. & Sauter, S. L. (2004) Work organization interventions: State of knowledge and future directions. *Soz-Praventivmed*, 49 (2), pp. 79–86.
- Nielsen, K. (2013). Review Article: How can we make organizational interventions work? Employees and line managers as actively crafting interventions. *Human Relations*, 66(8), 1029–1050. doi:10.1177/0018726713477164.
- OIT – Organización Internacional del Trabajo. (1984). *Factores psicossociales en el trabajo. Naturaleza, incidencia y prevención*. Ginebra: OIT.
- Pejtersen, J. H., Bjorner, J. B., & Hasle, P. (2010). Determining minimally important score differences in scales of the Copenhagen Psychosocial Questionnaire. *Scandinavian Journal of Public Health*, 38(3), 33–41. doi:10.1177/1403494809347024.
- Pejtersen, J. H., Kristensen, T. S., Borg, V., & Bjorner, J. B. (2010). The second version of the Copenhagen Psychosocial Questionnaire. *Scandinavian Journal of Public Health*, 38(3), 8–24. doi:10.1177/1403494809349858.
- Pina e Cunha, M., Rego, A., Campos e Cunha, R., Cabral-cardoso, C. (2007). *Manual de Comportamento Organizacional e Gestão*. Lisboa: Editora RH.
- Shabracq, M., J. (2003). What an Organisation Can Do about its Employees' Well-Being and Health: An Overview. In Schabracq, M., J., Winnubst, J., A..M. & Cooper, C., L.. (Eds), *The Handbook of Work and Health Psychology* (2° ed., pp.585-600). Chichester: John Wiley & Sons Ltd.
- Shaufeli W., B., & Buunk, B., P. (2003). *Burnout: An Overview of 25 Years of Research and Theorizing*. In Schabracq, M., J., Winnubst, J., A..M. & Cooper, C., L.. (Eds), *The Handbook of Work and Health Psychology* (2° ed., pp.383-427). Chichester: John Wiley & Sons Ltd.
- Siegrist J. (1996). Adverse health effects of high-effort/low-reward conditions. *Journal of Occupational Health Psychology*, 1 (1), 27–41.

- Silva, C., Amaral, V., Pereira, A., Bem-haja, P., Pereira, A., Rodrigues V., & Cotrim, T. (2011) Copenhagen Psychosocial Questionnaire (COPSOQ), Portugal e Países Africanos de língua oficial portuguesa. *Fundação para a Ciencia e Tecnologia (FCT)*.
- Tabanelli, M.C., Depolo, M., Cooke, R., Siarchielli, G., Bonfiglioli, R., Mattioli, S. et al. (2008). Available instruments for measurement of psychosocial factors in the work environment. *Archives of Occupational and Environmental Health*, 82 (1).
- Wittington, J., L., Paulus, P., B., & Quick, J., C. (2003). Management Development, Well-Being and Health in the Twenty-First Century. In Schabracq, M., J., Winnubst, J., A., M. & Cooper, C., L.. (Eds), *The Handbook of Work and Health Psychology* (2º ed., pp. 475-494). Chichester: John Wiley & Sons Ltd.



## ANEXOS

### Anexo A – Dados relativos à variável *Género*

<b>Género</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Masculino	30	90,9	90,9	90,9
	Feminino	3	9,1	9,1	100,0
Total		33	100,0	100,0	

### Anexo B – Dados relativos às variáveis *Idade e Antiguidade na Empresa*

<b>Descriptive Statistics</b>					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Idade	32	29	60	43,63	7,898
Há quantos anos trabalha na empresa?	33	6	39	17,12	8,447
Valid N (listwise)	32				

### Anexo C – Dados relativos à variável *Número de Filhos*

<b>Se sim, quantos?</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	0	4	12,1	12,1	12,1
	1	15	45,5	45,5	57,6
	2	12	36,4	36,4	93,9
	3	2	6,1	6,1	100,0
Total		33	100,0	100,0	

**Anexo D** – Questionário Psicossocial de Copenhaga (COPSOQ II – versão Longa, Silva, 2011)



**Mestrado de Psicologia Social e das Organizações**

No âmbito do Mestrado em Psicologia Social e das Organizações da Escola de Ciências Sociais e Humanas do ISCTE-IUL pretende-se levar a cabo uma investigação cujo objectivo é avaliar os riscos psicossociais associados à função de agente de fiscalização. Agradeço o seu contributo respondendo a algumas questões que fazem parte da referida investigação. As informações obtidas serão **confidenciais** e o **sigilo** da sua participação será assegurado.

Das seguintes afirmações indique (X) a que mais se adequa à sua resposta de acordo com as seguintes alternativas:

1- Nunca/ quase nunca 2- Raramente 3- Às vezes 4- Frequentemente 5- Sempre

	1	2	3	4	5
A sua carga de trabalho acumula-se por ser mal distribuída					
Com que frequência não tem tempo para completar todas as tarefas do seu trabalho?					
Precisa fazer horas-extra?					
Precisa trabalhar muito rapidamente?					
O seu trabalho exige a sua atenção constante?					
O seu trabalho requer que seja bom a propor novas ideias?					
O seu trabalho exige que tome decisões difíceis?					
O seu trabalho coloca-o em situações emocionalmente perturbadoras?					
O seu trabalho exige emocionalmente de si?					
Sente-se emocionalmente envolvido com o seu trabalho?					
O seu trabalho requer que não manifeste a sua opinião?					
O seu trabalho requer que esconda os seus sentimentos?					
É-lhe exigido que trate todas as pessoas de forma igual embora não se sinta satisfeito com isso?					
É-lhe exigido que seja simpático com todos, embora sinta que o mesmo não lhe é retribuído?					
Tem um elevado grau de influência no seu trabalho?					
Participa na escolha das pessoas com quem trabalha?					
Pode influenciar a quantidade de trabalho que lhe compete a si?					

## Diagnóstico de Riscos Psicossociais e Proposta de Intervenção na Fiscalização Comercial

Tem alguma influência sobre o tipo de tarefas que faz?					
O seu trabalho exige que tenha iniciativa?					
O seu trabalho permite-lhe aprender coisas novas?					
O seu trabalho permite-lhe usar as suas habilidades ou perícias?					
O seu trabalho é variado?					
No seu local de trabalho, é informado com antecedência sobre decisões importantes, mudanças ou planos para o futuro?					
Recebe toda a informação de que necessita para fazer bem o seu trabalho?					

**1- Nunca/ quase nunca 2- Raramente 3- Às vezes 4- Frequentemente 5- Sempre**

	1	2	3	4	5
O seu trabalho apresenta objectivos claros?					
Sabe exactamente quais as suas responsabilidades?					
Sabe exactamente o que é esperado de si?					
O seu trabalho é reconhecido e apreciado pelo responsável de área?					
Há boas perspectivas no seu emprego?					
O responsável do seu local de trabalho respeita-o?					
É tratado de forma justa no seu local de trabalho?					
Faz coisas no seu trabalho que uns concordam mas outros não?					
No seu trabalho são-lhe colocadas exigências contraditórias?					
Por vezes tem que fazer coisas que deveriam ser feitas de outra maneira?					
Por vezes tem que fazer coisas que considera desnecessárias?					
Com que frequência tem ajuda e apoio dos seus colegas de trabalho?					
Com que frequência os seus colegas estão dispostos a ouvi-lo(a) sobre os seus problemas de trabalho?					
Com que frequência os seus colegas falam consigo acerca do seu desempenho laboral?					
Com que frequência o seu coordenador fala consigo sobre como está a decorrer o seu trabalho?					
Com que frequência tem ajuda e apoio do seu coordenador?					
Com que frequência é que o seu coordenador fala consigo em relação ao seu desempenho laboral?					
Existe um bom ambiente de trabalho entre si e os seus colegas?					
Existe uma boa cooperação entre os colegas de trabalho?					
No seu local de trabalho sente-se parte de uma comunidade?					

**Em relação ao seu coordenador até que ponto considera que...**

	1	2	3	4	5
Oferece aos indivíduos e ao grupo boas oportunidades de desenvolvimento?					
Dá prioridade à satisfação no trabalho?					
É bom no planeamento do trabalho?					
É bom a resolver conflitos?					

**As questões seguintes referem-se ao seu local de trabalho no seu todo.**

1- Nunca/ quase nunca 2- Raramente 3- Às vezes 4- Frequentemente 5- Sempre

	1	2	3	4	5
Os funcionários ocultam informações uns dos outros?					
Os funcionários ocultam informação ao responsável de área?					
Os funcionários confiam uns nos outros de um modo geral?					
O responsável de área confia nos seus funcionários para fazerem o seu trabalho bem?					
Confia na informação que lhe é transmitida pelo responsável de área?					
O responsável de área oculta informação aos seus funcionários?					
Os conflitos são resolvidos de uma forma justa?					
Os funcionários são apreciados quando fazem um bom trabalho?					
As sugestões dos funcionários são tratadas de forma séria pelo responsável de área?					
O trabalho é igualmente distribuído pelos funcionários?					
Os homens e as mulheres são tratados da mesma forma?					
Existe lugar para funcionários de diferentes raças e religiões?					
Existe lugar para funcionários com doenças ou deficiências?					
Existe lugar para funcionários da terceira idade?					

1- Nada/ quase nada 2- Um pouco 3- Moderadamente 4- Muito 5- Extremamente

	1	2	3	4	5
O seu trabalho tem significado?					
Sente que o seu trabalho é importante?					
Sente-se motivado e envolvido com o seu trabalho?					

Diagnóstico de Riscos Psicossociais e Proposta de Intervenção na Fiscalização Comercial

Gosta de falar com os outros sobre o seu local de trabalho?					
Sente que os problemas do seu local de trabalho são seus também?					
O seu local de trabalho é de grande importância pessoal para si?					

**Em relação ao seu trabalho em geral, quão satisfeito está com...**

	1	2	3	4	5
As suas perspectivas de trabalho?					
As condições físicas do seu local de trabalho?					
A forma como as suas capacidades são utilizadas?					
O seu trabalho de uma forma global?					

**Sente-se preocupado com...**

	1	2	3	4	5
Ficar desempregado?					
Que uma nova tecnologia o torne dispensável?					
Dificuldade em conseguir outro trabalho caso ficasse desempregado?					
Ser transferido para outro local de trabalho contra a sua vontade?					

	Excelente	Muito boa	Boa	Razoável	Deficitária
Em geral, sente que a sua saúde é:					

**As próximas três questões referem-se ao modo como o seu trabalho afecta a sua vida privada:**

1- Nada/ quase nada 2- Um pouco 3- Moderadamente 4- Muito 5- Extremamente

	1	2	3	4	5
Sente que o seu trabalho lhe exige muita <u>energia</u> que acaba por afectar a sua vida privada negativamente?					
Sente que o seu trabalho lhe exige muito <u>tempo</u> que acaba por afectar a sua vida privada negativamente?					
A sua família e os seus amigos dizem-lhe que trabalha demais?					

**As próximas questões referem-se ao modo como a sua vida privada afecta o seu trabalho:**

1- Nada/ quase nada 2- Um pouco 3- Moderadamente 4- Muito 5- Extremamente

	1	2	3	4	5
Sente que a sua vida privada lhe exige muita <u>energia</u> e que acaba por afectar o seu trabalho negativamente?					
Sente que a sua vida privada lhe exige muito <u>tempo</u> e que acaba por afectar o seu trabalho negativamente?					

**Com que frequência durante as últimas 4 semanas sentiu...**

1- Nunca/ quase nunca 2- Raramente 3- Às vezes 4- Frequentemente 5- Sempre

	1	2	3	4	5
Dificuldade a adormecer?					
Dormiu mal e de forma sobressaltada?					
Acordou demasiado cedo e depois teve dificuldade em adormecer novamente?					
Acordou várias vezes durante a noite e depois não conseguia adormecer novamente?					
Cansado?					
Esgotado?					
Fisicamente exausto?					

**Com que frequência durante as últimas 4 semanas sentiu...**

1- Nunca/ quase nunca 2- Raramente 3- Às vezes 4- Frequentemente 5- Sempre

	1	2	3	4	5
Emocionalmente exausto?					
Dificuldades em relaxar?					
Irritado?					
Tenso?					
Ansioso?					
Triste?					
Falta de auto-confiança?					
Peso na consciência ou sentimento de culpa?					
Falta de interesse por coisas quotidianas?					

Diagnóstico de Riscos Psicossociais e Proposta de Intervenção na Fiscalização Comercial

Dores de barriga?					
Aperto ou dor no peito?					
Dores de cabeça?					
Palpitações?					
Tensão em vários músculos?					
Dificuldade em concentrar-se?					
Dificuldade em tomar decisões?					
Dificuldade em lembrar-se de algo?					
Dificuldade em pensar claramente?					

**Das seguintes afirmações indique (X) a situação que melhor descreve o seu caso:**

**1- Nunca/ quase nunca 2- Raramente 3- Às vezes 4- Frequentemente 5- Sempre**

	1	2	3	4	5
Sou sempre capaz de resolver problemas, se tentar o suficiente.					
Mesmo que as pessoas trabalhem contra mim, encontro sempre forma de atingir o que pretendo					
É-me fácil seguir os meus planos e atingir os meus objectivos.					
Sinto-me confiante em lidar com acontecimentos inesperados					
Quando tenho um problema, usualmente tenho várias maneiras de lidar com o mesmo					
Independentemente do que acontecer, costumo encontrar soluções para os meus problemas					

**Nos últimos 12 meses, no seu local de trabalho:**

**1- Nunca/ quase nunca 2- Raramente 3- Às vezes 4- Frequentemente 5- Sempre**

	1	2	3	4	5
Tem-se envolvido em conflitos ou discussões?					
Tem sido alvo de rumores ou calúnias?					
Tem sido alvo de insultos ou provocações verbais?					
Tem sido exposto a assédio sexual indesejado?					
Tem sido exposto a ameaças de violência?					
Tem sido exposto a violência física?					

**Dados sócio demográficos:**

Por favor indique apenas alguns dados para completar a investigação:

Idade: \_\_\_\_\_

Género: Feminino \_\_\_\_ Masculino \_\_\_\_

Tem filhos? Sim: \_\_\_\_ Não: \_\_\_\_

Se sim, quantos? \_\_\_\_\_

Há quantos anos trabalha na empresa? \_\_\_\_\_

Tem cargo de chefia? Sim: \_\_\_\_ Não: \_\_\_\_

**Obrigada pela sua colaboração!**

## Anexo E – Guião da entrevista

### Guião de entrevista

#### Objetivo da entrevista

Gostaria de partilhar os resultados, no sentido de obter a sua opinião e perspectiva sobre os mesmos.

(Mostrar a definição de riscos psicossociais)

(Mostrar os riscos que foram abordados)

(Mostrar resultados)

- Como vê estes resultados?

- Acha que representam a realidade da função?

- O resultado mais elevado é exigências emocionais (explicar), faz-lhe sentido?

- Os restantes resultados fazem-lhe sentido? Das escalas apresentadas quais pensava que estivessem mais elevados e não estão e vice-versa?

(Mostrar resultados do cargo de chefia e explicar)

- As chefias apresentam valores mais elevados em relação aos outros nas exigências quantitativas e conflito de papéis laborais e pouca previsibilidade. Na sua opinião estes resultados devem-se a quê?

(Mostrar resultados do número de filhos e explicar)

- No que respeita ao número de filhos, os colaboradores com apenas um filho sentem-se mais inseguros e menos eficazes, o que acha que pode estar envolvido neste resultado?

- Na sua opinião foram abordados todos os riscos que acha essenciais?

- Que riscos gostaria de ver analisados e que não foram?

- Na sua opinião e face a estes resultados, o que acha que poderia ser mudado e como?

Como sabe os inquéritos foram recolhidos há cerca de 4/ 5 meses, e portanto a empresa ainda não estava neste processo de reestruturação

- Acha que estas mudanças podem trazer consequências a nível dos riscos psicossociais? Acha que podem aumentar ou diminuir os riscos?

- Na sua opinião estas mudanças favorecem a avaliação de riscos e a sua prevenção?

**Anexo F** – Comparação de médias de todos os fatores, resultados por tercís

<b>DIMENSÕES – SUBESCALAS</b>		<b>Média</b>	<b>Desvio Padrão</b>
<b>EXIGÊNCIAS LABORAIS</b>	Exigências quantitativas	1,7980*	,56482
	Ritmo de trabalho	2,8485*	,83371
	Exigências cognitivas	4,0303**	,64745
	Exigências emocionais	3,6869*	,68688
	Exigências para esconder emoções	3,4394*	,68188

<b>ORGANIZAÇÃO TRABALHO E CONTEUDO</b>	Influência no trabalho	3,3864**	,81031
	Possibilidade de desenvolvimento	3,9899**	,85993
	Variação de trabalho	3,2121**	1,13901
	Significado do trabalho	4,0606**	,77931
	Compromisso local de trabalho	3,6263**	,84885

<b>RELAÇÕES SOCIAIS E DE LIDERANÇA</b>	Previsibilidade	3,4545**	,90453
	Recompensas / reconhecimento	3,6818**	,83449
	Clareza de papel	4,2626**	,61100
	Conflitos laborais	3,0833*	,54725
	Qualidade da liderança	3,5455**	,75118
	Apoio dos colegas	3,5758**	,73254
	Apoio de superiores	3,3333**	,65617

<b>INTERFACE TRABALHO - INDIVÍDUO</b>	Insegurança laboral	3,0606*	1,10402
	Satisfação do trabalho	3,1970**	,71468
	Conflitos trabalho-família	2,1818*	,76418

	Conflitos família-trabalho	1,6818*	,95048
<b>VALORES DO LOCAL DE TRABALHO</b>	Confiança vertical	3,7475**	,86615
	Confiança horizontal	2,8485*	,73641
	Justiça e respeito	3,5227**	,65659
	Comunidade social de trabalho	3,7071**	,89271
	Responsabilidade social	3,4091**	1,09298

<b>PERSONALIDADE</b>	Auto-eficácia	3,7071**	,65488
----------------------	---------------	----------	--------

<b>SAÚDE E BEM-ESTAR</b>	Saúde geral	3,0000*	1,06066
	<i>Stress</i>	2,4848*	,95390
	Extenuação / <i>Burnout</i>	2,4167*	,95743
	Problemas em dormir	2,2955*	1,13615
	<i>Stress</i> somático	1,7333*	,77082
	<i>Stress</i> cognitivo	1,8561*	,75268
	Sintomas depressivos	1,7576*	,63580

<b>COMPORTAMENTO OFENSIVOS</b>	Comportamentos ofensivos	2,4848*	,74926
--------------------------------	--------------------------	---------	--------

**LEGENDA**

 Risco para a saúde

 Intermédio

 Situação favorável

\* Itens em que pontuações elevadas constituem resultados desfavoráveis, cujos pontos de corte são 2.33 e 3.66

\*\* Itens em que pontuações elevadas representam resultados favoráveis, cujos pontos de corte são 2.33 e 3.66

**Anexo G** – Comparação de grupos em relação à variável *Cargo de Chefia*

		Independent Samples Test								
		Levene's Test for Equality of Variances				t-test for Equality of Means				
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
Exig_quantitativas	Equal variances assumed	,004	,949	2,198	31	,036	,41795	,19017	,03010	,80579
	Equal variances not assumed			2,138	23,387	,043	,41795	,19552	,01385	,82205
Ritmo_trabalho	Equal variances assumed	,473	,497	-,435	31	,667	-,13077	,30086	-,74437	,48283
	Equal variances not assumed			-,457	29,600	,651	-,13077	,28638	-,71596	,45443
Exig_cognitivas	Equal variances assumed	,905	,349	,881	31	,385	,20385	,23148	-,26825	,67594
	Equal variances not assumed			,855	23,278	,401	,20385	,23830	-,28879	,69649
Exig_emocionais	Equal variances assumed	,903	,349	,036	31	,971	,00897	,24862	-,49809	,51604
	Equal variances not assumed			,037	27,446	,971	,00897	,24378	-,49084	,50879
Exig_esconder_emoc	Equal variances assumed	5,233	,029	-,759	31	,454	-,18558	,24456	-,68435	,31320
	Equal variances not assumed			-,842	30,849	,406	-,18558	,22032	-,63501	,26386

## Diagnóstico de Riscos Psicossociais e Proposta de Intervenção na Fiscalização Comercial

Influência_trabalho	Equal	,335	,567	-	31	,045	-,57404	,27459	-1,13406	-,01402
	variances assumed									
	Equal				- 21,99	,058	-,57404	,28705	-1,16934	,02126
	variances not assumed				2,000	8				
<hr/>										
Possibilidade_desenv	Equal	,823	,371	-,630	31	,533	-,19487	,30929	-,82567	,43593
	variances assumed									
	Equal			-,584	19,51	,566	-,19487	,33389	-,89246	,50271
	variances not assumed				4					
<hr/>										
Variação_trabalho	Equal	1,086	,305	-	31	,139	-,60385	,39776	-1,41508	,20739
	variances assumed									
	Equal				- 29,03	,125	-,60385	,38193	-1,38494	,17725
	variances not assumed				1,581	5				
<hr/>										
Significado_trabalho	Equal	,388	,538	-	31	,083	-,48077	,26854	-1,02846	,06692
	variances assumed									
	Equal				- 26,44	,083	-,48077	,26651	-1,02813	,06660
	variances not assumed				1,804	1				
<hr/>										
Compromisso_local_trab	Equal	,033	,858	-	31	,192	-,39872	,29879	-1,00810	,21067
	variances assumed									
	Equal				- 27,06	,187	-,39872	,29435	-1,00261	,20517
	variances not assumed				1,355	1				
<hr/>										
Previsibilidade	Equal	1,466	,235	-	31	,017	-,75000	,29841	-1,35862	-,14138
	variances assumed									
	Equal				- 19,27	,031	-,75000	,32322	-1,42585	-,07415
	variances not assumed				2,320	5				
<hr/>										
Recompensas	Equal	,199	,659	-	31	,079	-,52212	,28713	-1,10772	,06349
	variances assumed									
	Equal				- 21,77	,097	-,52212	,30099	-1,14671	,10248
	variances not assumed				1,735	4				

## Diagnóstico de Riscos Psicossociais e Proposta de Intervenção na Fiscalização Comercial

Clareza_papel	Equal	,312	,580	-	31	,316	-,22179	,21754	-,66547	,22188
	variances assumed									1,020
	Equal			-,998	23,97	,328	-,22179	,22213	-,68028	,23669
	variances not assumed				9					
<hr/>										
Conflito_laboral	Equal	1,300	,263	2,381	31	,024	,43365	,18213	,06220	,80511
	variances assumed									
	Equal			2,462	28,52	,020	,43365	,17613	,07317	,79414
	variances not assumed				7					
<hr/>										
Qualidade_liderança	Equal	,981	,330	-	31	,145	-,39231	,26261	-,92791	,14329
	variances assumed									1,494
	Equal			-	20,90	,173	-,39231	,27832	-,97128	,18666
	variances not assumed				1,410	1				
<hr/>										
Apoio_colegas	Equal	,181	,674	-,232	31	,818	-,06154	,26492	-,60185	,47877
	variances assumed									
	Equal			-,239	27,99	,813	-,06154	,25798	-,58999	,46692
	variances not assumed				7					
<hr/>										
Apoio_superiores	Equal	2,524	,122	-,357	31	,724	-,08462	,23702	-,56802	,39879
	variances assumed									
	Equal			-,329	19,11	,746	-,08462	,25731	-,62296	,45373
	variances not assumed				3					
<hr/>										
Insegurança_laboral	Equal	,003	,955	-	31	,170	-,54423	,38748	-1,33450	,24603
	variances assumed									1,405
	Equal			-	23,42	,185	-,54423	,39824	-1,36723	,27877
	variances not assumed				1,367	0				
<hr/>										
Satisfação_trabalho	Equal	1,069	,309	-	31	,165	-,35673	,25063	-,86789	,15443
	variances assumed									1,423
	Equal			-	27,10	,160	-,35673	,24678	-,86300	,14954
	variances not assumed				1,446	2				

## Diagnóstico de Riscos Psicossociais e Proposta de Intervenção na Fiscalização Comercial

Conflito_trabalho_familia	Equal	,355	,556	2,112	31	,043	,54615	,25863	,01868	1,07363
	variances assumed									
	Equal			2,035	22,59	,054	,54615	,26844	-,00971	1,10202
	variances not assumed				0					
<hr/>										
Conflito_familia_trabalho	Equal	1,177	,286	,988	31	,331	,33462	,33875	-,35627	1,02550
	variances assumed									
	Equal			,906	18,81	,376	,33462	,36932	-,43889	1,10812
	variances not assumed				5					
<hr/>										
Confiança_vertical	Equal	,348	,559	-	31	,096	-,51410	,29961	-1,12516	,09695
	variances assumed			1,716						
	Equal			-	29,52	,082	-,51410	,28554	-1,09764	,06943
	variances not assumed			1,800	6					
<hr/>										
Confiança_horizantal	Equal	12,798	,001	,463	31	,646	,12308	,26563	-,41869	,66484
	variances assumed									
	Equal			,552	24,97	,586	,12308	,22289	-,33600	,58216
	variances not assumed				2					
<hr/>										
Justiça_respeito	Equal	1,113	,300	-,835	31	,410	-,19615	,23504	-,67551	,28320
	variances assumed									
	Equal			-,796	21,71	,435	-,19615	,24656	-,70789	,31558
	variances not assumed				3					
<hr/>										
Comunidade_social_trab	Equal	,025	,874	-,075	31	,940	-,02436	,32310	-,68332	,63460
	variances assumed									
	Equal			-,077	27,50	,939	-,02436	,31660	-,67341	,62469
	variances not assumed				2					
<hr/>										
Responsabilidade_Social	Equal	7,155	,012	-	31	,251	-,45288	,38717	-1,24251	,33675
	variances assumed			1,170						
	Equal			-	30,95	,206	-,45288	,35084	-1,16846	,26270
	variances not assumed			1,291	5					
<hr/>										

## Diagnóstico de Riscos Psicossociais e Proposta de Intervenção na Fiscalização Comercial

Auto_eficácia	Equal	1,408	,244	-	31	,320	-,23590	,23323	-,71157	,23977
	variances assumed									1,011
	Equal			-,968	22,01	,344	-,23590	,24378	-,74144	,26965
	variances not assumed				0					
<hr/>										
Saúde_geral	Equal	,026	,873	-,331	31	,743	-,12692	,38324	-,90855	,65471
	variances assumed									
	Equal			-,335	26,85	,740	-,12692	,37846	-,90366	,64981
	variances not assumed				9					
<hr/>										
Stress	Equal	1,094	,304	-,203	31	,840	-,07019	,34505	-,77392	,63353
	variances assumed									
	Equal			-,212	29,21	,833	-,07019	,33043	-,74579	,60540
	variances not assumed				5					
<hr/>										
Extenuação	Equal	1,876	,181	,122	31	,904	,04231	,34647	-,66432	,74894
	variances assumed									
	Equal			,130	30,28	,897	,04231	,32564	-,62248	,70709
	variances not assumed				2					
<hr/>										
Problemas_dor mir	Equal	5,734	,023	-,968	31	,340	-,39231	,40516	-1,21864	,43403
	variances assumed									
	Equal			-	30,87	,303	-,39231	,37425	-1,15573	,37111
	variances not assumed			1,048	2					
<hr/>										
Stress_somáti co	Equal	4,613	,040	-	31	,288	-,29615	,27389	-,85476	,26245
	variances assumed									1,081
	Equal			-	30,99	,246	-,29615	,25055	-,80715	,21484
	variances not assumed			1,182	5					
<hr/>										
Stress_cognitiv o	Equal	,727	,400	,056	31	,955	,01538	,27243	-,54024	,57100
	variances assumed									
	Equal			,058	28,10	,954	,01538	,26494	-,52723	,55800
	variances not assumed				1					

Diagnóstico de Riscos Psicossociais e Proposta de Intervenção na Fiscalização Comercial

Sintomas_depr	Equal	,431	,516	-,609	31	,547	-,13942	,22877	-,60600	,32715
essivos	variances assumed									
	Equal			-,589	22,85	,562	-,13942	,23668	-,62921	,35036
	variances not assumed				9					
Comportament	Equal	,832	,369	-,455	31	,652	-,12308	,27030	-,67436	,42821
os_ofensivos	variances assumed									
	Equal			-,438	22,54	,665	-,12308	,28069	-,70438	,45823
	variances not assumed				9					

Group Statistics

	Tem cargo de chefia?	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Exig_quantitativas	Sim	13	2,0513	,57488	,15944
	Não	20	1,6333	,50610	,11317
Ritmo_trabalho	Sim	13	2,7692	,72501	,20108
	Não	20	2,9000	,91191	,20391
Exig_cognitivas	Sim	13	4,1538	,70205	,19471
	Não	20	3,9500	,61440	,13738
Exig_emocionais	Sim	13	3,6923	,65915	,18281
	Não	20	3,6833	,72123	,16127
Exig_esconder_emoc	Sim	13	3,3269	,47197	,13090
	Não	20	3,5125	,79254	,17722
Influencia_trabalho	Sim	13	3,0385	,86510	,23994
	Não	20	3,6125	,70466	,15757
Possibilidade_desenv	Sim	13	3,8718	1,05003	,29123
	Não	20	4,0667	,73030	,16330
Variação_trabalho	Sim	13	2,8462	,98710	,27377
	Não	20	3,4500	1,19097	,26631
Significado_trabalho	Sim	13	3,7692	,73767	,20459
	Não	20	4,2500	,76376	,17078
Compromisso_local_trab	Sim	13	3,3846	,80331	,22280
	Não	20	3,7833	,86027	,19236
Previsibilidade	Sim	13	3,0000	1,02062	,28307
	Não	20	3,7500	,69774	,15602
Recompensas	Sim	13	3,3654	,91067	,25258

## Diagnóstico de Riscos Psicossociais e Proposta de Intervenção na Fiscalização Comercial

	Não	20	3,8875	,73213	,16371
Clareza_papel	Sim	13	4,1282	,64605	,17918
	Não	20	4,3500	,58714	,13129
Conflito_laboral	Sim	13	3,3462	,46254	,12829
	Não	20	2,9125	,53971	,12068
Qualidade_liderança	Sim	13	3,3077	,85485	,23709
	Não	20	3,7000	,65192	,14577
Apoio_colegas	Sim	13	3,5385	,68770	,19073
	Não	20	3,6000	,77686	,17371
Apoio_superiores	Sim	13	3,2821	,81475	,22597
	Não	20	3,3667	,55039	,12307
Insegurança_laboral	Sim	13	2,7308	1,17021	,32456
	Não	20	3,2750	1,03205	,23077
Satisfação_trabalho	Sim	13	2,9808	,67285	,18661
	Não	20	3,3375	,72218	,16148
Conflito_trabalho_familia	Sim	13	2,5128	,80064	,22206
	Não	20	1,9667	,67452	,15083
Conflito_familia_trabalho	Sim	13	1,8846	1,17533	,32598
	Não	20	1,5500	,77629	,17358
Confiança_vertical	Sim	13	3,4359	,72501	,20108
	Não	20	3,9500	,90660	,20272
Confiança_horizontal	Sim	13	2,9231	,30894	,08568
	Não	20	2,8000	,92021	,20576
Justiça_respeito	Sim	13	3,4038	,74679	,20712
	Não	20	3,6000	,59824	,13377
Comunidade_social_trab	Sim	13	3,6923	,85485	,23709
	Não	20	3,7167	,93830	,20981
Responsabilidade_Social	Sim	13	3,1346	,76795	,21299
	Não	20	3,5875	1,24677	,27879
Auto_eficácia	Sim	13	3,5641	,73453	,20372
	Não	20	3,8000	,59873	,13388
Saúde_geral	Sim	13	2,9231	1,03775	,28782
	Não	20	3,0500	1,09904	,24575
Stress	Sim	13	2,4423	,84874	,23540
	Não	20	2,5125	1,03706	,23189
Extenuação	Sim	13	2,4423	,79813	,22136
	Não	20	2,4000	1,06808	,23883
Problemas_dormir	Sim	13	2,0577	,87294	,24211
	Não	20	2,4500	1,27630	,28539
Stress_somático	Sim	13	1,5538	,56659	,15714
	Não	20	1,8500	,87268	,19514

## Diagnóstico de Riscos Psicossociais e Proposta de Intervenção na Fiscalização Comercial

Stress_cognitivo	Sim	13	1,8654	,70427	,19533
	Não	20	1,8500	,80049	,17900
Sintomas_depressivos	Sim	13	1,6731	,70256	,19485
	Não	20	1,8125	,60085	,13435
Comportamentos_ofensivos	Sim	13	2,4103	,83781	,23237
	Não	20	2,5333	,70421	,15747

**Anexo H** – Correlações de Pearson entre os fatores e a sintomatologia

		<b>Correlations</b>		
		Exig_quantitativa		
		s	Ritmo_trabalho	Exig_cognitivas
Saúde_geral	Pearson Correlation	-,261	,283	,152
	Sig. (2-tailed)	,143	,111	,399
	N	33	33	33
Stress	Pearson Correlation	-,040	,400*	-,033
	Sig. (2-tailed)	,826	,021	,855
	N	33	33	33
Extenuação	Pearson Correlation	-,234	,405*	,193
	Sig. (2-tailed)	,189	,020	,281
	N	33	33	33
Problemas_dormir	Pearson Correlation	-,062	,362*	,242
	Sig. (2-tailed)	,730	,038	,174
	N	33	33	33
Stress_somático	Pearson Correlation	,030	,412*	,042
	Sig. (2-tailed)	,867	,017	,818
	N	33	33	33
Stress_cognitivo	Pearson Correlation	-,028	,226	,036
	Sig. (2-tailed)	,879	,207	,843
	N	33	33	33
Sintomas_depressivos	Pearson Correlation	,236	,297	-,197
	Sig. (2-tailed)	,185	,093	,273
	N	33	33	33

		<b>Correlations</b>		
		Exig_esconder_e Influencia_trabalh		
		Exig_emocionais	emoc	o
Saúde_geral	Pearson Correlation	,143	,270	,245
	Sig. (2-tailed)	,427	,129	,169
	N	33	33	33
Stress	Pearson Correlation	,338	,284	,379*
	Sig. (2-tailed)	,054	,109	,030
	N	33	33	33
Extenuação	Pearson Correlation	,367*	,366*	,204
	Sig. (2-tailed)	,036	,036	,255

## Diagnóstico de Riscos Psicossociais e Proposta de Intervenção na Fiscalização Comercial

	N	33	33	33
Problemas_dormir	Pearson Correlation	,286	,107	,135
	Sig. (2-tailed)	,107	,553	,453
	N	33	33	33
Stress_somático	Pearson Correlation	,243	,233	,290
	Sig. (2-tailed)	,174	,192	,101
	N	33	33	33
Stress_cognitivo	Pearson Correlation	,142	,226	,245
	Sig. (2-tailed)	,431	,206	,170
	N	33	33	33
Sintomas_depressivos	Pearson Correlation	,173	,199	,457**
	Sig. (2-tailed)	,337	,266	,008
	N	33	33	33

### Correlations

		Possibilidade_de serv	Variação_trabalh o	Significado_trabal ho
Saúde_geral	Pearson Correlation	-,228	-,207	-,189
	Sig. (2-tailed)	,201	,248	,292
	N	33	33	33
Stress	Pearson Correlation	-,273	-,090	-,528**
	Sig. (2-tailed)	,124	,617	,002
	N	33	33	33
Extenuação	Pearson Correlation	-,257	-,134	-,380*
	Sig. (2-tailed)	,148	,458	,029
	N	33	33	33
Problemas_dormir	Pearson Correlation	-,098	,083	-,274
	Sig. (2-tailed)	,587	,647	,123
	N	33	33	33
Stress_somático	Pearson Correlation	-,234	-,119	-,347*
	Sig. (2-tailed)	,191	,511	,048
	N	33	33	33
Stress_cognitivo	Pearson Correlation	-,465**	-,282	-,398*
	Sig. (2-tailed)	,006	,112	,022
	N	33	33	33
Sintomas_depressivos	Pearson Correlation	-,510**	-,229	-,437*
	Sig. (2-tailed)	,002	,200	,011
	N	33	33	33

## Diagnóstico de Riscos Psicossociais e Proposta de Intervenção na Fiscalização Comercial

		Compromisso_loc		
		al_trab	Previsibilidade	Recompensas
Saúde_geral	Pearson Correlation	,116	,049	-,026
	Sig. (2-tailed)	,521	,787	,884
	N	33	33	33
Stress	Pearson Correlation	-,384*	-,295	-,325
	Sig. (2-tailed)	,028	,095	,065
	N	33	33	33
Extenuação	Pearson Correlation	-,283	-,217	-,332
	Sig. (2-tailed)	,110	,226	,059
	N	33	33	33
Problemas_dormir	Pearson Correlation	-,001	,032	-,096
	Sig. (2-tailed)	,997	,858	,597
	N	33	33	33
Stress_somático	Pearson Correlation	-,122	-,013	-,138
	Sig. (2-tailed)	,499	,941	,442
	N	33	33	33
Stress_cognitivo	Pearson Correlation	-,270	-,159	-,274
	Sig. (2-tailed)	,128	,377	,123
	N	33	33	33
Sintomas_depressivos	Pearson Correlation	-,347*	-,251	-,463**
	Sig. (2-tailed)	,048	,159	,007
	N	33	33	33

		Qualidade_lidera		
		Clareza_papel	Conflito_laboral	nça
Saúde_geral	Pearson Correlation	-,016	,283	-,078
	Sig. (2-tailed)	,929	,111	,664
	N	33	33	33
Stress	Pearson Correlation	-,489**	,377*	-,280
	Sig. (2-tailed)	,004	,031	,115
	N	33	33	33
Extenuação	Pearson Correlation	-,300	,413*	-,334
	Sig. (2-tailed)	,090	,017	,057
	N	33	33	33

## Diagnóstico de Riscos Psicossociais e Proposta de Intervenção na Fiscalização Comercial

Problemas_dormir	Pearson Correlation	-,209	,229	-,103
	Sig. (2-tailed)	,243	,199	,568
	N	33	33	33
Stress_somático	Pearson Correlation	-,236	,217	-,262
	Sig. (2-tailed)	,186	,224	,141
	N	33	33	33
Stress_cognitivo	Pearson Correlation	-,442 <sup>*</sup>	,058	-,302
	Sig. (2-tailed)	,010	,746	,087
	N	33	33	33
Sintomas_depressivos	Pearson Correlation	-,481 <sup>**</sup>	,054	-,397 <sup>*</sup>
	Sig. (2-tailed)	,005	,764	,022
	N	33	33	33

### Correlations

		Insegurança_laboral		
		Apoio_colegas	Apoio_superiores	ral
Saúde_geral	Pearson Correlation	,161	,060	,267
	Sig. (2-tailed)	,371	,741	,133
	N	33	33	33
Stress	Pearson Correlation	-,039	,029	,303
	Sig. (2-tailed)	,828	,872	,086
	N	33	33	33
Extenuação	Pearson Correlation	,059	-,058	,197
	Sig. (2-tailed)	,743	,748	,272
	N	33	33	33
Problemas_dormir	Pearson Correlation	,143	,168	,063
	Sig. (2-tailed)	,428	,351	,727
	N	33	33	33
Stress_somático	Pearson Correlation	,148	,066	,097
	Sig. (2-tailed)	,412	,716	,592
	N	33	33	33
Stress_cognitivo	Pearson Correlation	-,067	-,163	,171
	Sig. (2-tailed)	,711	,363	,342
	N	33	33	33
Sintomas_depressivos	Pearson Correlation	-,295	-,243	,411 <sup>*</sup>
	Sig. (2-tailed)	,096	,172	,017
	N	33	33	33

## Diagnóstico de Riscos Psicossociais e Proposta de Intervenção na Fiscalização Comercial

### Correlations

		Satisfação_trabalho	Conflito_trabalho_familia	Conflito_familia_trabalho
Saúde_geral	Pearson Correlation	-,216	-,129	,046
	Sig. (2-tailed)	,226	,476	,797
	N	33	33	33
Stress	Pearson Correlation	-,591**	,250	,356*
	Sig. (2-tailed)	,000	,160	,042
	N	33	33	33
Extenuação	Pearson Correlation	-,512**	,189	,172
	Sig. (2-tailed)	,002	,293	,339
	N	33	33	33
Problemas_dormir	Pearson Correlation	-,264	,131	,253
	Sig. (2-tailed)	,138	,467	,156
	N	33	33	33
Stress_somático	Pearson Correlation	-,299	-,078	,051
	Sig. (2-tailed)	,091	,667	,777
	N	33	33	33
Stress_cognitivo	Pearson Correlation	-,407*	-,016	,049
	Sig. (2-tailed)	,019	,928	,788
	N	33	33	33
Sintomas_depressivos	Pearson Correlation	-,429*	,206	,373*
	Sig. (2-tailed)	,013	,250	,033
	N	33	33	33

### Correlations

		Confiança_vertical	Confiança_horizotal	Justiça_respeito
Saúde_geral	Pearson Correlation	,147	,187	,045
	Sig. (2-tailed)	,413	,298	,804
	N	33	33	33
Stress	Pearson Correlation	-,241	,423*	-,155
	Sig. (2-tailed)	,176	,014	,388
	N	33	33	33
Extenuação	Pearson Correlation	-,268	,436*	-,199
	Sig. (2-tailed)	,132	,011	,267
	N	33	33	33

## Diagnóstico de Riscos Psicossociais e Proposta de Intervenção na Fiscalização Comercial

Problemas_dormir	Pearson Correlation	,094	,177	-,098
	Sig. (2-tailed)	,603	,326	,586
	N	33	33	33
Stress_somático	Pearson Correlation	-,020	,220	-,275
	Sig. (2-tailed)	,913	,218	,122
	N	33	33	33
Stress_cognitivo	Pearson Correlation	-,014	,237	-,203
	Sig. (2-tailed)	,940	,185	,258
	N	33	33	33
Sintomas_depressivos	Pearson Correlation	-,077	,314	-,253
	Sig. (2-tailed)	,671	,075	,155
	N	33	33	33

### Correlations

		Comunidade_soci Responsabilidade		
		al_trab	_Social	Auto_eficácia
Saúde_geral	Pearson Correlation	-,143	,007	-,045
	Sig. (2-tailed)	,427	,970	,804
	N	33	33	33
Stress	Pearson Correlation	-,317	-,114	-,203
	Sig. (2-tailed)	,072	,528	,257
	N	33	33	33
Extenuação	Pearson Correlation	-,185	,017	-,210
	Sig. (2-tailed)	,303	,926	,240
	N	33	33	33
Problemas_dormir	Pearson Correlation	-,076	-,086	,069
	Sig. (2-tailed)	,673	,633	,702
	N	33	33	33
Stress_somático	Pearson Correlation	-,072	-,019	-,188
	Sig. (2-tailed)	,692	,918	,294
	N	33	33	33
Stress_cognitivo	Pearson Correlation	-,231	,000	-,152
	Sig. (2-tailed)	,195	,999	,400
	N	33	33	33
Sintomas_depressivos	Pearson Correlation	-,290	-,123	-,329
	Sig. (2-tailed)	,102	,497	,061
	N	33	33	33

## Diagnóstico de Riscos Psicossociais e Proposta de Intervenção na Fiscalização Comercial

<b>Correlations</b>		<b>Comportamentos_ofensivos</b>
Saúde_geral	Pearson Correlation	-,013
	Sig. (2-tailed)	,942
	N	33
<i>Stress</i>	Pearson Correlation	,404 <sup>*</sup>
	Sig. (2-tailed)	,020
	N	33
Extenuação	Pearson Correlation	,312
	Sig. (2-tailed)	,077
	N	33
Problemas_dormir	Pearson Correlation	,354 <sup>*</sup>
	Sig. (2-tailed)	,043
	N	33
<i>Stress_somático</i>	Pearson Correlation	,231
	Sig. (2-tailed)	,196
	N	33
<i>Stress_cognitivo</i>	Pearson Correlation	,328
	Sig. (2-tailed)	,062
	N	33
Sintomas_depressivos	Pearson Correlation	,408 <sup>*</sup>
	Sig. (2-tailed)	,019
	N	33

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

\*\*. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

**Anexo I – Correlação de Pearson entre o fator Exigências Emocionais e as restantes variáveis**

<b>Correlations</b>				
		Exig_quantitativ		
		as	Ritmo_trabalho	Exig_cognitivas
Exig_emocionais	Pearson Correlation	-,186	,024	,381*
	Sig. (2-tailed)	,300	,896	,029
	N	33	33	33

<b>Correlations</b>				
		Exig_esconder_e	Influencia_trabalh	Possibilidade_des
		moc	o	env
Exig_emocionais	Pearson Correlation	,019	-,160	,265
	Sig. (2-tailed)	,915	,375	,136
	N	33	33	33

<b>Correlations</b>				
		Variação_trabalho	Significado_trabal	Compromisso_loc
			ho	al_trab
Exig_emocionais	Pearson Correlation	,181	-,015	,079
	Sig. (2-tailed)	,314	,933	,663
	N	33	33	33

<b>Correlations</b>				
		Previsibilidade	Recompensas	Clareza_papel
Exig_emocionais	Pearson Correlation	-,099	-,125	,020
	Sig. (2-tailed)	,583	,489	,912
	N	33	33	33

<b>Correlations</b>				
		Conflito_laboral	Qualidade_lideran	Apoio_colegas
			ça	
Exig_emocionais	Pearson Correlation	,369*	-,214	,114
	Sig. (2-tailed)	,034	,232	,527
	N	33	33	33

<b>Correlations</b>				
		Apoio_superiores	Insegurança_labor	Satisfação_trabalh
			al	o
Exig_emocionais	Pearson Correlation	-,092	-,180	-,146

## Diagnóstico de Riscos Psicossociais e Proposta de Intervenção na Fiscalização Comercial

	Sig. (2-tailed)	,609	,316	,417
	N	33	33	33

### Correlations

		Conflito_trabalho_ familia	Conflito_familia_tr abalho	Confiança_vertical
Exig_emocionais	Pearson Correlation	-,073	,162	-,079
	Sig. (2-tailed)	,685	,369	,663
	N	33	33	33

### Correlations

		Confiança_horizon tal	Justiça_respeito	Comunidade_soci al_trab
Exig_emocionais	Pearson Correlation	-,124	-,226	,123
	Sig. (2-tailed)	,491	,205	,495
	N	33	33	33

### Correlations

		Responsabilidade e_Social	Auto_eficácia	Saúde_geral	Stress
Exig_emocionais	Pearson Correlation	,103	,230	,143	,338
	Sig. (2-tailed)	,568	,198	,427	,054
	N	33	33	33	33

### Correlations

		Extenuação	Problemas_dormir	Stress_somático
Exig_emocionais	Pearson Correlation	,367*	,286	,243
	Sig. (2-tailed)	,036	,107	,174
	N	33	33	33

### Correlations

		Stress_cognitivo	Sintomas_depress ivos	Comportamentos_ ofensivos
Exig_emocionais	Pearson Correlation	,142	,173	,136
	Sig. (2-tailed)	,431	,337	,452
	N	33	33	33

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**Anexo J** – Entrevista à chefia intermédia

**Entrevistador** - O objetivo da entrevista é partilhar os resultados e obter a sua opinião e perspectiva sobre os mesmos. Como já tinha referido o meu trabalho é sobre os riscos psicossociais que estão relacionados com o trabalho e com o contexto da empresa e social e podem causar danos físicos e psicológicos. Os riscos que foram abordados foram os seguintes, e estes são os resultados que obtive através dos questionários, e queria que me desse a sua opinião sobre os resultados em geral, se acha que são adequados à função. Estes são lidos de maneira positiva e estes de maneira negativa, por exemplo aqui a satisfação no trabalho

**Chefia Intermédia** - As pessoas sentem-se satisfeitas no trabalho, o trabalho que fazem, não a nível de ordenados ou promoções que não há, aí estão descontentes, as pessoas têm algum interesse no trabalho

**E-** Por exemplo as exigências emocionais que é o resultado que está pior, o único que está em risco e diz respeito à forma como o trabalho afeta negativamente os sentimentos, acha q é um problema que retrata a função e os problemas da função?

**CI-** Acho que às vezes é uma mistura das emoções trazem para o trabalho e as que as pessoas levam para casa, acho que se mistura, é preciso muito auto controlo e por vezes falta

**E-** Mas acha que se podia intervir nesse aspeto?

**CI-** Acho

**E-** E já tiveram uma formação disso

**CI-** Na minha opinião e já disse isto várias vezes não é pelas formações que resultam, eu acho que resultava meterem-nos a nós todos numa sala e discutirmos todos uns com os outros e dizermos tudo uns aos outros e de preferência sem as altas chefias, só as mais baixas, os inspetores e o Coordenador geral , acho que isto seria mais positivo que as formações que temos tido, as pessoas levam sempre muitos problemas para as formações têm necessidade de falar, de desabafar, e depois falam nas costas uns dos outros porque não se encontram se calhar se encontrassem havia um confronto e podia ser positivo e para mim era o que s e podia fazer de mais importante, não era uma formação, era um debate, um dia inteiro, a forma de organizar é que é capaz de não ser fácil, mas as pessoas têm necessidade de falar de deitar muita coisa cá pra fora e não têm hipótese, só temos as formações e ai começam a falar mas o

formador tem razão aquilo não tem a ver com a formação, é que as pessoas queixam-se de tudo nas formações

**E-** Isso vai de encontro com este fator, exigência para esconder emoções, ou seja é quando as pessoas escondem as emoções negativas

**CI-** Sim sim, as pessoas falam nas costas, não há frontalidade e quando se encontram está tudo muito bem, se for preciso no dia a seguir já vão falar mal nas costas

**E-** Isso já tem a ver com os conflitos laborais, que é os atritos entre vocês

**CI-** Exatamente, na formação eu também disse que primeiro temos que resolver os conflitos entre nós, se não resolvermos os conflitos entre nós mais difícil será resolver os conflitos com os clientes

**E-** O resto dos resultados em risco intermédio serão a insegurança laboral...

**CI-** Tem a ver com o que se espera, por que andamos na rua e nunca sabemos o que nos espera, antigamente tínhamos sempre polícia connosco agora não temos, as pessoas estão sempre com medo de entrar no carros e têm razão

**E –** A dimensão da saúde geral é como cada um vê a sua saúde, era só uma questão, não sei se estará relacionada com as condições físicas do vosso trabalho

**CI-** Se calhar há aí pessoas que já não têm capacidades para andar aí

**E-** E o *stress* e a extenuação? Concorda?

**CI-** O *stress* é normal, não quer dizer que seja sempre mas as vezes começa-se numa situação complicada no início e anda-se o resto do tempo sempre *stressado*

**E-** Outra aqui exposta é os comportamentos ofensivos, a que vocês estão expostos

**CI-** Sim sim, estamos expostos...

**E-** A variação de trabalho também reflete a função? Se o trabalho é muito ou pouco variado, o que acha?

**CI-** Ultimamente tem-se tornado menos variado, já foi mais variado, repete-se muitas escalas e serviços, não há muita variação e às vezes andamos a semana inteira no mesmo sitio e com as mesmas equipas, e andar sempre nos mesmo sítios também cansa não é?

**E-** Compromisso de trabalho, é como vocês estão comprometidos com o local de trabalho, aqui o local de trabalho será a empresa e não os autocarros neste caso

**CI-** Acho que as pessoas estão comprometidas mas nem tanto, as pessoas estão comprometidas, é a empresa que nos paga, temos que ter um compromisso com a empresa, eu posso abdicar de uma percentagem da minha vida pessoal mas também não é muito

**E –** Previsibilidade, que tem a ver com a informação que vos é dada e a tempo suficiente de trabalhar

**CI-** Não, não é, não está a ser muito, porque as escalas se for preciso são mudadas duas vezes no mesmo dia e não somos avisados com antecedência às vezes liga-me às 7h para às 8h estar num sitio e por vezes já temos as voltas programadas

**E-** Qualidade da liderança, como vocês percecionam a qualidade do líder, da chefia

**CI-** Hmm pois, não vou comentar, é o que é...

**E-** Apoio dos colegas e superiores está um pouco baixo

**CI-** Sim, por exemplo a nível dos tribunais de apoio, vamos para lá sozinhos, quando acontece qualquer coisa foi ao serviço da empresa, damos a cara pela a empresa e tivemos problemas por causa da empresa, pela empresa, mas não vai ninguém connosco ao tribunal para nos apoiar, os advogados só vão lá quando é para despedir alguém

**E-** A confiança horizontal é a confiança que têm nos colegas

**CI-** Pois, foi o que já falámos...

**E-** O ritmo de trabalho, que é o tempo que têm para o trabalho que têm

**CI-** Eu acho que é adequado, na minha opinião não é muito excessivo

**E-** Portanto acha que no geral os resultados se adequam à função? Se refletem aquilo que é?

**CI-** Sim sim

**E –** Agora vou mostrar os resultados que comparam as chefias e subordinados, por exemplo exigências quantitativas, que é a relação entre a carga de trabalho e o tempo disponível para as fazer, ou seja, se o tempo for insuficiente as exigências são elevadas, quem sente mais são as chefias, concorda?

**CI** – Não concordo porque apesar de tudo continuamos a ter alguma autonomia no nosso serviço e as chefias, os inspetores que vêm do tráfico se calhar ainda não perceberam muito bem o que é para fazer, porque temos autonomia no nosso trabalho, tenho 7 horas para fazer o meu trabalho, tenho liberdade para escolher o que quero fazer e no tempo que quero

**E-** Na previsibilidade, é a tal informação de não ser adequada... São os fiscais que sentem menos

**CI-** Isso eu concordo, porque agora já é tudo informático e somos avisados por email e nós chefias recebemos a informação ao mesmo tempo, antigamente avisavam os inspetores e nós avisávamos os fiscais, mas gora recebemos todos tudo por email...por exemplo já me aconteceu ser avisado por um fiscal e não ao contrário

**E-** Mas acha que poderia ser diferente? Acha que poderiam ser avisados de outra maneira?

**CI-** Sim sim, telefonar a avisar das alterações por exemplo

**E-** Outra é os conflitos laborais, que são os atritos entre vocês, em que os valores mais elevados são os da chefia em comparação com os fiscais

**CI-** Eu acho eu pessoalmente que é tudo igual, eu não sinto, mas sei que há quem sinta porque há aqui pessoas que já são fiscais há muito tempo e vinham outros novos que já vinham inspetores e passavam à frente dos fiscais

**E** – Em relação ao número de filhos, os fiscais e inspetores com apenas 1 filho sentem-se mais inseguros e menos eficazes

**CI-** Eu não sei que dizer...

**E-** De todos os riscos aqui abordados, que nós estivemos a ver e a falar, acha que foram todos abordados ou que há algum que não foi analisado e devia ser ou algum que devia ter focado, se são todos importantes?

**CI-** Sim, são todos importantes e penso que está tudo

**E-** Mais focalizado para a função?

**CI** – Não...

**E-** Os inquéritos foram recolhidos há alguns meses e a empresa ainda não estava em processo de reestruturação e acha que essas mudanças podem trazer algumas consequências para esses riscos? Podem aumentar ou diminuir?

**CI-** Nós ainda não sabemos como vai ser, mas por agora as coisas ainda estão as mesmas

**E-** E acha que estas mudanças vão favorecer a avaliação dos riscos e a sua prevenção daqui para a frente? O trabalho que eu fiz, acha que vai ser continuado?

**CI-** Eu acho que sim, e que o trabalho pode ser alargado aos restantes colaboradores das restantes empresas da fusão

**Anexo K** – Entrevista a Coordenador Geral

**Entrevistador** - O objetivo desta entrevista é partilhar os resultados para ter a sua opinião e a sua perspetiva sobre esses resultados. Portanto, como eu já tinha dito o meu trabalho era sobre os riscos psicossociais que estão relacionados com o contexto do trabalho e da empresa e podem causar danos físicos e psicológicos, e abordei todos estes riscos, que estão aqui apresentados, depois posso mostrar as suas definições. Existem os positivos e negativos. Por exemplo exigências quantitativas, para esconder emoções, emocionais, ritmo de trabalho, insegurança laboral... O que acha destes resultados? Concorda? Por exemplo as exigências emocionais, que diz respeito à forma como as emoções afetam negativamente os sentimentos, como o trabalho os afeta a nível emocional

**Coordenador Geral**- Penso que todas as pessoas têm que ter vocação determinadas funções e na fiscalização penso que há pessoas que ainda não reúnem emocionalmente condições para as funções que desempenham, não estão preparadas, mas o que penso é que ultimamente tem-se melhorado bastante

**E**- Também tiveram formação para isso

**CG**- Sim, tiveram formação, além da formação, o acompanhamento por parte das chefias intermédias, que têm colaborado para reduzir esta situação, o descontentamento, porque o emocional está misturado com o descontentamento, e o que aconteceu já foi que as pessoas à mínima coisa querem logo sair e dizer que não estão em condições

**E**- Mas acha que este resultado representa a função

**CG**- Na minha opinião será um pouco exagerado, parece que está prolongado, tendo em conta que o nosso serviço exige situações emocionais, lidar com o público e penalizar quem está em falta e não reagem da mesma maneira

**E**- Então este resultado não seria um problema mas porque depende da função, porque a função assim o exige?

**CG**- Sim, exatamente, tem a ver com a função

**E**- E por exemplo o ritmo de trabalho que tem a ver com o tempo de trabalho e as pausas

**CG-** Parece-me que o resultado podia ser um pouco mais favorável porque o tempo de trabalho fazem 6.30h de trabalho e por muito que trabalhem nesse tempo o tempo é curto e têm pausas além das horas de trabalho, e têm várias pausas de 10 e 15 min, por isso não me parece que seja muito exigente e excessivo

**E-** As exigências para esconder emoções trata-se de esconder as emoções negativas aos clientes, superiores ou colegas

**CG-** Mais ou menos há uma preocupação de as pessoas querem ser melhor do que o que são, e não querem dar parte fraca.

**E-** Os conflitos laborais corresponde a atritos entre colegas

**CG-** Sim, isso existe, está mais ou menos dentro dos parâmetros.

**E-** Acha que na função a insegurança laboral corresponde?

**CG-** A maioria sim, embora haja alguns que estão há pouco tempo e podem ter aquele receio de não ficar

**E-** A saúde geral é a perceção de que cada um tem sobre a sua saúde

**CG-** Sim, a própria função também exige que se mantenha como deve ser, depende do tempo, frio, calor, e a saúde custa com esse desempenho, por isso não me parece que esteja também mau. O *stress* não me parece que tenham no serviço, ou podem ter antes ou depois, no serviço acho que não têm, só nas situações de conflito. Comportamentos ofensivos há pessoas que fervem em pouca água

**E-** Portanto, no geral acha que não está assim tão desfasado da realidade da função

**CG-** Só as exigências emocionais é que me parece-me exagerado, em excesso, não me parece que seja assim tanto. Quando não estão cativados no serviço que desempenham tendem a exagerar nos questionários.

**E-** Aqui a variação de trabalho, que tem a ver com o facto de sentirem o seu trabalho muito ou pouco variado

**CG-** Eles praticamente é bastante variado...

**E-** O compromisso com o local de trabalho é como eles sentem que estão comprometidos com a empresa

**CG-** Não há contestações sobre isso

**E-** A previsibilidade, que tem a ver com o facto dos trabalhadores terem ou não a informação adequada a tempo suficiente para se adaptarem ao trabalho

**CG-** Mas isso têm, atualmente é adequada, suficiente e em tempo real, sempre

**E-** O apoio dos superiores e colegas?

**CG-** O apoio de superiores eles têm tido, o apoio entre colegas talvez seja o facto das equipas, nem sempre as equipas estão formadas no mesmo sentido, têm feitios diferentes

**E-** A satisfação no trabalho

**CG-** Para mim só pode ter a ver com as remunerações

**E-** A justiça e respeito têm a ver com o facto de se sentirem injustiçados

**CG-** Isso tem a ver com o feitio de cada um, há pessoas que nunca estão satisfeitos com nada, mesmo que seja justo nunca estão contentes, toda a gente quer tudo o que é bom e mais do que o que se pode conceder

**E-** De uma maneira geral acha que correspondem à realidade os resultados?

**CG-** Acho que sim, qçgo que temos até um gráfico ajustado

**E-** Pensava que algum destes fatores tivessem mais elevados do que o que estão?

**CG-** Não, antes pelo contrário, até acho que alguns estão bem e não me parece muito desajustado

**E-** Agora vou mostrar os resultados em função do cargo de chefia, que eu comparei, os inspetores e os fiscais, nas exigências quantitativas, as chefias têm valores mais elevados, que é a relação entre a carga de trabalho e o tempo para o fazer, se o tempo for insuficiente as exigências são elevadas

**CG-** Não me parece porque o inspetor não faz mais que os fiscais, têm mais responsabilidade e servem de acompanhamento e formação da equipa mas não fazem mais

**E-** Aqui na previsibilidade, os fiscais apresentam valores mais elevados, ou seja acham que não recebem informação a tempo

**CG-** Não concordo, porque eles todos os dias recebem informação em formato digital e papel, recebem todas as alterações e mudanças de horários, todos os dias recebem em tempo real, não me parece que não tenham informação, e a informação vai para todos ao mesmo tempo

**E-** O conflito laboral, em que os inspetores sentem mais que os fiscais, acha que se deve a quê?

**CG-** Sentem-se mais porque as chefias têm que estar mais preparadas para estar ao serviço e passar a mensagem, só se for nesse sentido, ou então remuneração. Já houve queixas nesse sentido mas agora está tudo melhor e não há queixas

**E-** Em relação ao número de filhos, os trabalhadores com apenas um filho sentem-se mais inseguros e menos eficazes, o que acha que pode estar envolvido neste resultado?

**CG-** Não me parece ser verdade porque todos têm as mesmas regalias, mas não concordo

**E-** Na sua opinião acha que foram abordados todos os riscos que analisei, que acha importantes para a função?

**CG-** Sim, para a função acho que sim, houve colaboração para reunir todos os dados

**E-** E destes riscos, quais acham que não foram e podiam ter sido abordados?

**CG-** Não, acho que o importante está ai tudo bem explicado

**E-** Não acha que devia ter analisado mais algum?

**CG-** Não acho que não, para o nosso serviço estão ai os pontos principais

**E-** E face a todos os resultados que lhe mostrei, o que acha que poderia ser mudado?

**CG-** São situações que não se podem mudar assim rapidamente, tem que se aperfeiçoar e fazer sempre ajustamentos para satisfazer, temos tido a formação adequada a esta função

**E-** Por exemplo no resultado das exigências emocionais, o que acha que se pode fazer para mudar?

**CG-** O resultado emocional tem a ver com o estar satisfeito e gostar do que faz, e pronto tem a ver com a pessoa tem de estar mentalizada e preparada para o serviço e que a função é propícia a estes resultados

**E-** Os inquéritos foram recolhidos há 4, 5 meses e a empresa ainda não estava em processo de reestruturação, acha que essas mudanças podem trazer consequências a nível destes riscos, ou seja, podem aumentar ou diminuir?

**CG-** Para já não se nota grandes diferenças na função, muito pelo contrário, desde que foram recolhidos estes inquéritos tem-se aperfeiçoado um pouco mais, o serviço tem melhorado e as pessoas sentem-se melhor, o que vem a seguir não se sabe

**E-** E acha que as mudanças favorecem a avaliação destes riscos e a prevenção?

**CG-** Como digo não sabemos, aia não há dados, estou convicto que as mudanças serão no sentido de o pessoal ficar mais cativado