



INSTITUTO
UNIVERSITÁRIO
DE LISBOA

Condições de trabalho e bem-estar em profissionais que atuam no contexto comunitário: um estudo qualitativo

Mariana Bueno Pinheiro

Mestrado em Psicologia Social e da Saúde

Orientador(a):

Sibila Fernandes Magalhães Marques, Professora Auxiliar, ISCTE - Instituto Universitário de Lisboa

Co-Orientador(a):

Sílvia Costa Agostinho da Silva, Professora Catedrática, ISCTE - Instituto Universitário de Lisboa

Outubro, 2025

Departamento de Psicologia

Condições de trabalho e bem-estar em profissionais que atuam no contexto comunitário: um estudo qualitativo

Mariana Bueno Pinheiro

Mestrado em Psicologia Social e da Saúde

Orientador(a):

Sibila Fernandes Magalhães Marques, Professora Auxiliar, ISCTE - Instituto Universitário de Lisboa

Co-Orientador(a):

Sílvia Costa Agostinho da Silva, Professora Catedrática, ISCTE - Instituto Universitário de Lisboa

Outubro, 2025

Com profunda gratidão, ao meu eterno mestre, Daisaku Ikeda!

Agradecimento

Elaborar e concluir esta dissertação foi um processo longo, árduo e por vezes duvidoso e que não teria sido possível sem o apoio de muitas pessoas.

Gostaria de agradecer primeiramente, ao meu companheiro de vida por ter dividido os momentos difíceis e angustiantes, acolhendo e cuidando, durante este percurso que trilhamos juntos.

À minha família, que me ajudou a chegar até aqui e que mesmo à distância de um oceano, continua a ser a bússola que me guia na direção dos meus sonhos.

Aos companheiros da *Soka Gakkai* Portugal, pelos incentivos constantes que me ajudaram a iluminar o verdadeiro valor humano que reside em mim.

Aos amigos por possibilitarem momentos de escuta e diversão quando foi preciso respirar.

A minha orientadora Doutora Sibila Marques e a minha coorientadora Doutora Sílvia da Silva, por me acompanharem neste percurso e por acreditarem no meu trabalho, contribuindo para o meu desenvolvimento pessoal e profissional.

Um especial agradecimento a todos os profissionais que atuam em contexto comunitário, por me ajudaram a dar voz a realidade que enfrentamos no campo de batalha em prol dos direitos e dignidade das pessoas que acompanhamos.

Resumo

O tema da saúde mental e os debates sobre saúde mental e trabalho tem ganhado espaço em planos e propostas sobre as políticas de bem-estar nos contextos de trabalho. Simultaneamente, tem sido demonstrado que as condições de trabalho podem gerar consequências negativas para o bem-estar dos indivíduos, nomeadamente em ambientes de trabalho com muitas exigências e poucos recursos. Esse tema é particularmente relevante no contexto comunitário uma vez que o trabalho é caracterizado por ambientes de trabalho desfavoráveis, exigentes e com pouco recursos. Contudo, foram realizados poucos estudos sobre as condições de trabalho e bem-estar destes profissionais. O presente estudo procurou estudar a perspetiva e experiência destes profissionais (através do Modelo JD-R Multinível) sobre o modo como as condições de trabalho afetam o seu bem-estar. Foi realizado um estudo qualitativo com 11 profissionais que trabalham em contexto comunitário com pessoas em situação de vulnerabilidade social, por meio de entrevistas semiestruturadas e questionário sociodemográfico. Foi realizada uma análise temática *template* com o suporte do *software* MaxQDA (24.8.0), utilizando um sistema de categorias identificados à priori e à posteriori. De modo geral, verificou-se que as condições de trabalho no contexto comunitário são exigentes e que os recursos de trabalho disponíveis são limitados para o exercício da função, levando a consequências significativas para o bem-estar físico, psicológico e social. Melhorar as condições de trabalho diminuindo as exigências e aumentando os recursos de trabalho é fundamental para promover o bem-estar dos profissionais em contexto comunitário.

Palavras-chave: Bem-estar; condições de trabalho, profissionais; contexto comunitário; modelo JD-R multinível.

Abstract

Mental health and the debates surrounding mental health and work have gained increasing prominence in plans and proposals concerning workplace well-being policies. At the same time, it has been shown that working conditions can have negative consequences for individuals' well-being, particularly in work environments characterised by high demands and limited resources. This topic is especially relevant in the community context, as community work is typically marked by unfavourable, demanding, and resource-poor working conditions. However, few studies have been conducted on the working conditions and well-being of these professionals. The present study sought to explore the perspectives and experiences of such professionals (through the Multilevel JD-R Model) regarding how working conditions affect their well-being. A qualitative study was conducted with 11 professionals working in community settings with individuals in situations of social vulnerability, using semi-structured interviews and a sociodemographic questionnaire. A template thematic analysis was carried out with the support of MaxQDA software (version 24.8.0), employing both a priori and a posteriori category systems. Overall, the findings indicated that working conditions in community contexts are highly demanding and that the available work resources are insufficient for the performance of their duties, leading to significant physical, psychological, and social consequences for well-being. Improving working conditions by reducing demands and increasing work resources is essential for promoting the well-being of professionals working in community contexts.

Keywords: Well-being; working conditions; professionals; community context; multilevel JD-R model.

Índice

Agradecimento	iii
Resumo	v
Abstract	vii
Capítulo 1. Introdução	1
Capítulo 2. Revisão da Literatura	3
2.1. Definição do problema	3
2.2. O conceito de ambiente de trabalho	4
2.3. O conceito de bem-estar	5
2.4. Bem-estar no ambiente de trabalho	6
2.5. Modelo de Exigências e Recursos	8
2.6. Modelo JD-R Multinível	9
2.7. As Instituições Particulares de Solidariedade Social	10
2.8. Os profissionais no contexto comunitário	12
Capítulo 3. Metodologia	15
3.1. Tipo e abordagem da pesquisa	15
3.2. Caracterização da amostra	15
3.3. Instrumentos e procedimentos de recolha de dados	17
3.4. Método utilizado na análise de dados	19
Capítulo 4. Resultados e discussão	21
4.1. Tema 1 – Exigências	21
4.1.1 Exigências ao nível organizacional	21
4.1.2. Exigências ao nível de equipa	25
4.1.3. Exigências ao nível individual	27
4.2. Tema 2 – Recursos	29
4.2.1. Recursos ao nível organizacional	29
4.2.2. Recursos ao nível de equipa	32
4.2.3. Recursos ao nível individual	34
4.3. Tema 3 – Bem-estar	35
4.3.1. Consequências para o bem-estar físico	36

4.3.2. Consequências para o bem-estar psicológico	37
4.3.3. Consequências para o bem-estar social	38
4.3.4. Práticas individuais que contribuem para o bem-estar geral	38
4.1. Discussão	39
4.1.1 Implicações teóricas e práticas	42
4.1.2. Limitações e estudos futuros	42
Capítulo 5. Conclusões	45
Referências Bibliográficas	47
Anexos	51

CAPÍTULO 1

Introdução

Nos últimos anos, o debate sobre saúde mental e trabalho vem ganhando espaço em planos e propostas sobre as políticas públicas de bem-estar nos contextos de trabalho. As condições sob as quais o trabalho é sujeito, podem impactar o bem-estar dos trabalhadores não apenas no próprio ambiente de trabalho, mas também na maneira pela qual estes experienciam as suas vidas fora deste ambiente. Melhorar a qualidade dos empregos é fundamental para promover a saúde e bem-estar dos trabalhadores, reconhecendo-lhes este direito, independente do estilo de trabalho que as pessoas escolhem para as suas vidas.

O trabalho no contexto comunitário é caracterizado por uma atuação multidisciplinar no qual os profissionais desempenham um papel fundamental de mediadores entre o poder público e a população atendida. Em Portugal, a maior parte destes profissionais estão inseridos em Instituições Particulares de Solidariedade Social, cujo objetivo é fornecer serviços orientados à satisfação de necessidades humanas e sociais, suprimindo as camadas mais vulneráveis da população. Em ambientes de trabalho desfavoráveis, a falta de meios para realizarem suas tarefas de trabalho, submete os profissionais do contexto comunitário a atuarem sob condições que não correspondem as exigências do estilo de trabalho.

Numa investigação conduzida com trabalhadoras de cuidado direto em Instituições Particulares de Solidariedade Social em Portugal, Borges (2023) evidenciou a relação entre condições de trabalho precárias, saúde e bem-estar. Os depoimentos das participantes destacaram o desgaste físico e mental resultante da atividade laboral, associado aos baixos retornos econômicos e simbólicos, à insegurança dos vínculos contratuais e à natureza exigente do próprio trabalho.

Os estudos sobre as condições de trabalho e bem-estar dos profissionais no contexto comunitário em específico ainda são escassos, pelo que é pertinente realizar essa investigação. Desta forma, o que se propõe neste trabalho é estudar a perspectiva e experiência destes profissionais sobre de que maneira as condições de trabalho afetam o bem-estar dos profissionais que trabalham em contexto comunitário com populações em situação de vulnerabilidade social. Mais especificamente, perceber em quais condições de trabalho os profissionais no contexto comunitário com população em situação de vulnerabilidade social trabalham e investigar a relação entre bem-estar e condições de trabalho no contexto comunitário.

Partindo do modelo das Exigências e Recursos de Trabalho (JD-R) multinível ((Bakker, Demerouti, & Sanz-Vergel, 2023), como base teórica e sob a perspectiva de bem-estar no ambiente de trabalho de Danna e Griffin (1999), a investigação pretende contribuir para o avanço no campo teórico e prático, fomentando melhores condições de trabalho e a promoção do bem-estar destes profissionais.

O presente trabalho está estruturado em cinco capítulos. Após a introdução apresenta-se o Capítulo II com a revisão de literatura e conceitos teóricos. Em seguida, o Capítulo III, descreve a metodologia aplicada. O Capítulo IV, inclui a descrição, análise, discussão dos resultados, bem como implicações teóricas e práticas, as limitações e propostas para estudos futuros. E por fim, o Capítulo V, consiste na conclusão.

Revisão da Literatura

2.1. Definição do problema

A temática sobre saúde mental e trabalho vem sendo debatida em muitos países. A evolução na qualidade do emprego na Europa tem sido monitorizada pela *Eurofound* desde 1990, por meio do Inquérito Europeu às Condições de Trabalho (Paren-Thirion et al., 2025).

Os inquéritos realizados nos anos 1995, 2000 e 2005, revistos pelos autores Conttini e Lucifora (2013), analisaram como tipos e condições de trabalho em 15 países europeus impactam a saúde mental de trabalhadores. Os autores concluíram que certas particularidades do local de trabalho, como por exemplo trabalhar por turnos, realizar tarefas complexas e intensivas e pouca autonomia, tem maior probabilidade de aumentar problemas relacionados a saúde mental, destacando como o papel do ambiente institucional e as regulações trabalhistas influenciam esses efeitos.

O Inquérito Europeu às Condições de Trabalho, continuou a ser realizado nos anos 2010 e 2015, sendo a sua última edição realizada em 2024, com trabalhadores de 35 países, dos quais 27 Estados-membros da União Europeia (UE). A evolução e expansão do questionário ao longo dos anos, incluiu novas tendências e questões relacionadas ao desenvolvimento do mundo do trabalho (Paren-Thirion et al., 2025).

A qualidade do emprego é definida pela *Eurofound* como um conjunto de características do trabalho e do emprego que impactam positiva ou negativamente, a saúde e bem-estar dos trabalhadores (Paren-Thirion et al., 2025). Esta qualidade é medida ao nível do emprego considerando indicadores de aspetos exigentes e quantidade de recursos de trabalho em sete dimensões: o ambiente físico, ambiente social, qualidade de tempo de trabalho, intensidade do trabalho, competências e descrição, perspectivas e ganhos. Assim, a qualidade do trabalho é multidimensional e não depende de apenas um fator que faz de um trabalho ser um bom trabalho (Paren-Thirion et al., 2025).

Identificar os fatores que impactam a qualidade do trabalho e o bem-estar em diferentes contextos de trabalho é fundamental para ampliar o conhecimento e promover o desenvolvimento de políticas públicas sobre o bem-estar.

As características específicas sobre o ambiente de trabalho dos profissionais em contexto comunitário tem sido pouco estudado. Entretanto, é sabido que o ambiente de trabalho em que estes profissionais atuam acaba por ser desafiador pela sua própria natureza e que envolve questões sociais complexas em meios desfavorecidos.

Desta forma, conhecer o ambiente de trabalho e qualidade de trabalho destes profissionais é fundamental e deve ser vista como uma perspectiva para compreender como as experiências de trabalho afetam diferentes dimensões do bem-estar das pessoas (Cazes, Hijzen & Saint-Martin, 2015).

2.2. O conceito de ambiente de trabalho

O “ambiente de trabalho” refere-se a um conjunto de características que definem o local onde os trabalhadores atuam. Esse conceito é multidimensional e abrange diversas características não monetárias de um posto de trabalho, incluindo: i) a natureza das tarefas atribuídas; ii) as condições físicas e sociais em que o trabalho é realizado; iii) as características da empresa ou organização; iv) a organização do tempo de trabalho; v) as perspectivas oferecidas aos trabalhadores; e vi) as recompensas intrínsecas ao trabalho (Murtin, Arnaud, Le Thi, & Parent-Thirion, 2022).

Desta forma, o conceito engloba as características observáveis do trabalho conforme experienciadas pelos trabalhadores. Um ambiente de trabalho inadequado pode resultar em esgotamento, *disengagement*, absenteísmo e dificuldades relacionadas à saúde mental entre os trabalhadores (Murtin et al., 2022).

No entanto, por outro lado, o ambiente de trabalho pode também influenciar de forma positiva, tornando-se um espaço favorável à promoção da saúde dos trabalhadores (Organização Mundial da Saúde, 2010). De acordo com a Organização Mundial da Saúde (OMS, 2010), um ambiente de trabalho saudável é aquele onde trabalhadores e gestores cooperam de forma constante na melhoria da proteção e promoção de segurança, saúde e bem-estar de todos os trabalhadores e procura garantir a sustentabilidade do ambiente de trabalho. Nomeadamente, considerando quatro pontos previamente estabelecidos como necessidades base: questões de segurança e saúde no ambiente físico de trabalho, questões de segurança; saúde e bem-estar no ambiente psicossocial (inclui organização do trabalho e cultura da organização); recursos para a saúde pessoal no ambiente de trabalho; e envolvimento da organização na comunidade de forma a melhorar a saúde dos trabalhadores, das suas famílias e outros membros da comunidade (OMS, 2010).

A definição proposta pela OMS vai ao encontro da definição de ambiente de trabalho dos autores (Murtin et al., 2022), uma vez que inclui aspetos não monetários, além de demonstrar como a saúde no ambiente de trabalho tem avançado à medida que tira o foco apenas do ambiente físico do trabalho passando a incluir fatores psicossociais e práticas de saúde individual (OMS, 2010).

A compreensão do ambiente de trabalho, especialmente na sua dimensão saudável, abre espaço para uma análise mais ampla sobre os impactos que esse contexto exerce na vida dos trabalhadores. Dado que fatores físicos, psicossociais e organizacionais influenciam diretamente a saúde e a satisfação dos indivíduos, torna-se relevante explorar o conceito de bem-estar. A interligação entre um ambiente de trabalho saudável e o bem-estar dos trabalhadores destaca-se como um elemento central na promoção de uma vida saudável, produtiva e significativa, sendo, portanto, o próximo ponto de discussão nesta revisão de literatura.

2.3. O conceito de bem-estar

A vida moderna não encoraja as pessoas a refletirem sobre seus momentos de felicidade ou realização pessoal. No entanto, as pessoas são diariamente estimuladas a organizar as suas rotinas para enfrentar os desafios da vida contemporânea, como por exemplo, conquistar e manter um emprego, proteger-se da violência urbana, equilibrar as finanças, evitar hábitos e estilos de vida que comprometam a sua saúde e, ao mesmo tempo, realizar ações que possibilitem a sua integridade física, emocional e social. Em diversas partes do mundo os investigadores dedicam-se há muito tempo a entender o quanto as pessoas se consideram felizes ou até que ponto conseguem desenvolver plenamente as suas potencialidades. Apesar de abordarem o tema sob perspectivas diferentes, esses estudiosos investigam um conceito complexo conhecido como bem-estar (Siqueira & Padovam, 2008).

Filósofos da Grécia antiga, como Aristóteles, já se dedicavam em desvendar os mistérios por detrás da existência feliz. Ainda que os debates filosóficos sobre a essência da felicidade persistam, os investigadores empenharam-se na construção de conhecimento e nas evidências científicas sobre o bem-estar, consolidando-o no campo da psicologia científica, transformando o tema nas últimas décadas num dos mais discutido e utilizado na compreensão dos fatores psicológicos que caracterizam a vida saudável (Siqueira & Padovam, 2008).

Segundo Ryan e Deci (2001), na psicologia, o bem-estar pode ser apresentado sob duas perspectivas: hedónica e eudemónica. A primeira refere-se ao estado subjetivo de felicidade e adota uma visão de bem-estar como prazer ou felicidade, já a segunda apoia-se na visão de que o bem-estar corresponde ao funcionamento integral das potencialidades do indivíduo, incluindo a sua capacidade de pensar, raciocinar e exercer o bom senso.

As duas perspectivas iniciais sobre bem-estar, foram avançando ao longo dos tempos, abrindo caminho para formas mais abrangentes, como o conceito de bem-estar proposto pela OMS (2021) em que: “O bem-estar é um estado positivo vivenciado pelos indivíduos e pelas sociedades. Semelhante à saúde, é um recurso para a vida diária e é determinado pelas condições sociais, económicas e ambientais” (World Health Organization, 2021, p. 10).

De acordo com essa perspectiva, o bem-estar engloba tanto a qualidade de vida bem como a capacidade dos indivíduos e das sociedades contribuírem para o mundo com sentido de propósito e significado. O foco no bem-estar consiste em monitorizar a distribuição equitativa de recursos, a prosperidade geral e a sustentabilidade. A capacidade de agir, preparar-se para enfrentar desafios e resiliência de uma sociedade são aspetos essenciais que demonstram o seu nível de bem-estar (WHO, 2021).

A abordagem do bem-estar em termos gerais fornece uma base conceptual sólida para compreender os fatores que contribuem para uma vida plena e significativa. No entanto, para os fins desta investigação, é crucial delimitar esse conceito ao contexto organizacional, considerando as especificidades do ambiente de trabalho. A análise do conceito de bem-estar no ambiente de trabalho permite identificar como as condições estruturais, relacionais e individuais interagem na promoção — ou na limitação — do bem-estar dos trabalhadores.

2.4. Bem-estar no ambiente de trabalho

De acordo com Conrad (1998a, como citado em Danna & Griffin, 1999), os trabalhadores dedicam um terço do tempo em que estão acordados ao trabalho e mesmo após deixarem o local de trabalho não se desligam completamente do mesmo. O trabalho não só ocupa grande parte do tempo de vida dos indivíduos, como extravasa para outros domínios da vida, reconhecendo, portanto, que a vida pessoal e trabalho não são áreas separadas, estão interligadas e influenciam-se mutuamente (Danna & Griffin, 1999). Se a vida pessoal e profissional estão intimamente relacionadas, refletir sobre bem-estar no ambiente de trabalho é significativo para trazer um olhar mais profundo sobre esta relação.

Como tal, o presente estudo utilizará o conceito de bem-estar no ambiente de trabalho apresentado pelos autores Danna e Griffin (1999), em que o bem-estar é compreendido como um conceito amplo que incorpora tanto as satisfações com a vida pessoal do indivíduo quanto as satisfações relacionadas ao trabalho. No âmbito da vida pessoal, integra a satisfação e/ou insatisfação com a vida social, familiar, atividades recreativas, espiritualidade, entre outros. No âmbito de contexto profissional, engloba a satisfação e/ou insatisfação com elementos como o salário, oportunidades de crescimento, o próprio trabalho, os colegas de trabalho, entre outros fatores, e saúde em geral.

Na perspectiva dos autores Danna e Griffin (1999) o bem-estar dos trabalhadores é influenciado pela satisfação e insatisfação derivadas do próprio trabalho, mas também pelas interações do indivíduo com os colegas, colegas de equipa e supervisores. Assim o bem-estar compreende tantos aspetos psicológicos como, ausência de sofrimento, ansiedade e exaustão emocional, quantos aspetos fisiológicos incluindo tensão arterial, condição cardíaca e a exaustão física geral (Nielsen et. al 2017).

De acordo com o conceito de Danna e Griffin (1999), o bem-estar dos trabalhadores é afetado por um conjunto de três de fatores antecedentes. O primeiro conjunto de antecedentes refere-se ao ambiente de trabalho e inclui fatores como riscos para a saúde, riscos de segurança, outros riscos e perigos, que por sua vez podem criar ambientes de trabalho perigosos impactando negativamente no bem-estar dos trabalhadores. Em contrapartida a ausência de tais perigos pode afetar positivamente o bem-estar (Danna & Griffin 1999). O segundo conjunto, refere-se aos traços de personalidade que podem influenciar a intensidade com que o indivíduo apresenta sinais de bem-estar no ambiente organizacional. E por fim, o terceiro conjunto, refere-se ao stress ocupacional, o qual pode influenciar diretamente o bem-estar dos indivíduos no local de trabalho (Danna & Griffin 1999).

Para além dos fatores que antecedem o bem-estar dos trabalhadores, os autores ainda identificam dois conjuntos que estão inter-relacionados de consequências de saúde e bem-estar no local de trabalho. O primeiro conjunto diz respeito as consequências diretas para os indivíduos, como consequências físicas, psicológicas e comportamentais. Já o segundo, inclui consequências, como custos de saúde, produtividade e absenteísmo, questões judiciais, implicando desta forma consequências mais diretas com a organização (Danna & Griffin 1999). Ainda que as consequências possam ser divididas em dois conjuntos sendo uma mais direta ao indivíduo e a outra mais a organização, elas exercem influência mútua.

A estrutura proposta pelos autores, demonstra a abrangência do conceito de bem-estar no ambiente de trabalho, envolvendo aspetos físicos, mentais, emocionais e sociais da vida do indivíduo dentro do ambiente de trabalho, sendo, portanto, o bem-estar reconhecido como um estado de saúde positivo, resultante da interação entre o indivíduo e seu ambiente de trabalho (Danna & Griffin 1999).

Tendo em consideração que o objetivo do presente trabalho consiste na análise dos fatores no ambiente de trabalho que influenciam o bem-estar dos trabalhadores, propõe-se a utilização do modelo de Exigências e Recursos no Trabalho (JD-R) como uma estrutura robusta que permite explicar como diferentes elementos do ambiente de trabalho podem afetar o bem-estar dos trabalhadores, complementando a concepção de bem-estar no ambiente de trabalho proposta por Danna e Griffin (1999).

2.5. Modelo de Exigências e Recursos

O Modelo de Exigências e Recursos, foi proposto pelos autores Demerouti, Bakker, Nachreiner e Schaufeli (2001) como uma estrutura abrangente para compreender o fenómeno do *burnout* em ambientes de trabalho. Ao longo de décadas o modelo tem sido estudado e aplicado, tornando-se influente para explicar o bem-estar e desempenho dos funcionários em diferentes tipos de ambientes de trabalho (Bakker & Demerouti, 2024). A teoria JD-R é uma teoria de *design* de trabalho que explica como distintos fatores, físicos e sociais do ambiente de trabalho, impactam o desempenho profissional ao influenciar o bem-estar dos funcionários (Bakker & Demerouti, 2024).

A ideia central do modelo é que cada ocupação apresenta fatores de riscos próprios que por sua vez estão associados ao *stress* relacionado ao trabalho (Bakker & Demerouti, 2011). Os fatores podem ser classificados em duas categorias: exigências e recursos de trabalho. As exigências do trabalho são caracterizadas por aspetos que requerem esforços físicos, psicológicos, sociais ou organizacionais contínuos, sendo associados a custos fisiológicos (e.g. aumento da frequência cardíaca e consumo de oxigénio), e/ou psicológicos (e.g. fadiga e ansiedade) (Demerouti et al., 2001). Elevada pressão de trabalho, um ambiente físico desfavorável, interações interpessoais emocionalmente exigentes, são alguns exemplos de exigências de trabalho (Bakker e Demerouti, 2007).

Embora os recursos também sejam caracterizados por aspetos físicos, psicológicos, sociais ou organizacionais, estes apresentam um potencial motivador como por exemplo, feedback construtivo, variedade de habilidades e apoio social dos colegas. Os recursos do trabalho contribuem para atingir as metas e objetivos relacionados ao trabalho, diminuir o impacto das exigências do trabalho além de proporcionar crescimento, aprendizagem e desenvolvimento pessoal (Bakker & Demerouti, 2024).

O desenvolvimento do modelo JD-R na última década tem considerado não só a identificação das exigências e recursos do trabalho como relevante, mas a maneira como estes interagem em diferentes níveis estruturais do ambiente de trabalho.

2.6. Modelo JD-R Multinível

O modelo JD-R multinível trouxe nova perspectiva da teoria ao propor um olhar mais profundo sobre as componentes do ambiente de trabalho. Este expande a abordagem reconhecendo diferentes e importantes níveis de análise ao considerar que os trabalhadores estão agrupados em equipas e que estas estão agrupadas nas organizações (Bakker, Demerouti, & Sanz-Vergel, 2023).

Os níveis identificados pelos autores são: nível organizacional, liderança, equipa e individual. O nível organizacional representa a estrutura do ambiente de trabalho sendo o ponto de partida nas dinâmicas de interações dentro da organização, incorporando elementos estruturais e culturais como, o design de trabalho (estrutura de tarefas, responsabilidades e fluxo de trabalho) clima organizacional (segurança psicossocial) e práticas de recursos humanos (políticas e práticas de seleção e desenvolvimento). Por meio das práticas de recursos humanos, a organização pode escolher e treinar os seus líderes uma vez que estes influenciam as exigências do trabalho e recursos da equipa e impactam de maneira indireta o bem-estar e desempenho dos trabalhadores (Bakker, Demerouti, & Sanz-Vergel, 2023).

O nível de liderança pode ser considerado por duas perspectivas: uma mais macro com a liderança inserida no nível organizacional ou numa perspectiva intermediária, inserida no nível de equipa. Este nível é representado pela maneira como os líderes são capazes de conduzir as suas equipas por meio da motivação inspiradora, consideração individual e estimulação intelectual, reforçando os pontos fortes de cada indivíduo para que estes possam investir na realização de objetivos comuns ao trabalho (Bakker & Demerouti, 2018). A liderança transformacional é um exemplo de estilo de liderança que contribui para a criação de recursos de trabalho, como por exemplo, participação nas tomadas de decisões, reconhecimento do trabalho e qualidades das relações, que por sua vez influenciam positivamente os comportamentos e desempenho dos trabalhadores além de capacitá-los a enfrentar os desafios diários do ambiente de trabalho e exigências do trabalho (Bakker & Demerouti, 2018).

Os trabalhadores agrupam-se em equipas, partilhando o mesmo líder e ambiente de trabalho (Bakker, Demerouti, & Sanz-Vergel, 2023). Segundo Bakker (2022), a interdependência e interação entre os membros da equipa podem interferir o afeto, as cognições e comportamentos uns dos outros por meio da observação dos pares. Os recursos a nível de equipa como o apoio social dos colegas, apoio do supervisor (líder de equipa), informação e feedback construtivo funcionam como ferramentas para o envolvimento do trabalho em equipa. Em contrapartida, os conflitos de relacionamento e conflitos de tarefas podem aumentar as exigências de trabalho influenciando negativamente no comportamento e desempenho dos trabalhadores (Bakker & Demerouti, 2018).

Por fim, o nível individual tem relação com maneira pela qual a pessoa reage às exigências e recursos de trabalho considerando também as características individuais. Por exemplo, recursos pessoais como otimismo, autoeficácia e resiliência estão interligados com os recursos do trabalho, e podem possibilitar um ciclo positivo na interação do indivíduo com o ambiente de trabalho (Bakker & Demerouti, 2018).

O modelo JD-R multinível viabiliza analisar como as exigências e recursos de trabalho atuam em simultâneo trazendo uma compreensão mais ampla sobre as influências entre níveis, sugerindo, portanto, que os resultados de bem-estar são decorrentes da interação entre os níveis. Com isso, é possível planejar intervenções em vários níveis, integrando também fatores contextuais e culturais do ambiente de trabalho, e características individuais.

2.7. As Instituições Particulares de Solidariedade Social

Segundo a Direção-Geral da Segurança Social (2023): “...são instituições particulares de solidariedade social, as pessoas coletivas, sem finalidade lucrativa, constituídas exclusivamente por iniciativa de particulares, com o propósito de dar expressão organizada ao dever moral de justiça e de solidariedade, contribuindo para a efetivação dos direitos sociais dos cidadãos, desde que não sejam administradas pelo Estado ou por outro organismo público (Direção-Geral de Segurança Social, 2023, p.4).

O propósito das Instituições de Solidariedade Social (IPSS), concretiza-se por meio da concessão de bens, prestação de serviços e de outras iniciativas de promoção do bem-estar e qualidade de vida das pessoas, famílias e comunidades, nos seguintes objetivos: apoio à infância e juventude, incluindo as crianças e jovens em perigo; apoio à família; apoio às pessoas idosas; apoio às pessoas com deficiência e incapacidade; apoio à integração social e comunitária; proteção social dos cidadãos nas eventualidades da doença, velhice, invalidez e morte, bem como em todas as situações de falta ou diminuição de meios de subsistência ou de capacidade para o trabalho; prevenção, promoção e proteção da saúde, nomeadamente através da prestação de cuidados de medicina e reabilitação e de assistência medicamentosa; educação e formação profissional dos cidadãos; resolução dos problemas habitacionais das populações; outras respostas sociais que contribuam para a efetivação dos direitos sociais dos cidadãos (Direção-Geral de Segurança Social, 2023).

De acordo com o Decreto-Lei nº119/83, as IPSS podem ser constituídas sob a forma de Associações de Solidariedade Social, Associações de Voluntários de ação Social, Associações de Socorro Mútuo, Fundações de Solidariedade Social e Irmandades da Misericórdia, e também podem se agrupar através de Uniões, Federações e Confederações (Ministério dos Assuntos Sociais, 1983).

Em 2023, foram identificadas em Portugal continental 7.022 entidades proprietárias de equipamentos sociais, sendo que 71,1% representam entidades de carácter não lucrativo, dos quais 50,6% são IPSS. Contabilizaram em Portugal continental 13.280 equipamentos sociais em funcionamento, em que 83,6% eram propriedade de entidades não lucrativas, sendo que especificamente na Área Metropolitana de Lisboa (AML) esse valor é apresentado por 20%. Os valores demonstram a importância que essa rede tem no apoio social à população (Gabinete de Estratégia e Planeamento, 2023).

Em suma, o objetivo fundamental das IPSS não reside na maximização ou distribuição de lucros, mas sim fornecer serviços orientados à satisfação de necessidades humanas e sociais (Machado, 2011). Além disso, as IPSS atuam como grandes pilares do Estado, já que este confia-lhes a missão de executar as políticas públicas de proteção e ação social, colmatando as camadas mais vulneráveis da população (Carvalho Mendes & Martins da Rocha, 2023). É, portanto, em meios desfavorecidos que as IPSS assumem um papel relevante, já que nestes contextos o seu contributo social e económico tem mais impacto, principalmente no desenvolvimento dos territórios em que atuam (Malveiro, 2017).

Em Portugal, a maior parte dos profissionais que estão inseridos nas IPSS, atuam em contexto comunitário. Conhecer o universo de atuação destes profissionais bem como os desafios que estes enfrentam no contexto de trabalho é parte substancial desta investigação e que será abordada no próximo tópico.

2.8. Os profissionais no contexto comunitário

O contexto comunitário é marcado por uma atuação multidisciplinar e os profissionais que nele trabalham funcionam como uma ponte entre o poder político e a população atendida. Ao mesmo tempo que têm de responder às exigências burocráticas do Estado, têm de responder às necessidades reais das comunidades. O trabalho destes profissionais não é apenas técnico ou assistencial, mas também político, embora muitas vezes a pressão burocrática e a rotina institucional façam com que estes esqueçam da dimensão política do trabalho (Ansara e Dantas, 2010).

Para atender as exigências burocráticas do Estado, dar respostas às necessidades da população atendida e ainda assim desenvolver o trabalho político, são necessárias condições de trabalho e recursos essenciais. Quando o profissional não tem acesso aos meios para trabalhar, o trabalho pode ter um impacto significativo na sua saúde e bem-estar.

Numa investigação realizada com cuidadoras diretas nas IPSS em Portugal, Borges (2023) demonstrou a ligação entre condições de trabalho precárias, saúde e bem-estar. Os relatos das trabalhadoras realçaram o desgaste físico e mental decorrentes do trabalho, e esse desgaste foi associado aos escassos retornos económicos e simbólicos, falta de segurança no vínculo contratual e também ao tipo de trabalho.

No entanto, existe ainda uma escassez na literatura sobre o tema das condições de trabalho e bem-estar dos profissionais no contexto comunitário específico, o que justifica a necessidade de realização de mais estudos neste tema.

Face à realidade apresentada nos tópicos anteriores, o presente estudo tem como objetivo geral perceber de que maneira as condições de trabalho afetam o bem-estar dos profissionais que trabalham em contexto comunitário com populações em situação de vulnerabilidade social. Mais especificamente, perceber em quais condições de trabalho os profissionais no contexto comunitário com população em situação de vulnerabilidade social trabalham e investigar a relação entre bem-estar e condições de trabalho no contexto comunitário.

Metodologia

3.1. Tipo e abordagem da pesquisa

Para esta dissertação, a escolha da utilização de uma metodologia qualitativa exploratória residiu na importância de obter uma compreensão mais ampla sobre os impactos das condições de trabalho no bem-estar dos trabalhadores que atuam em contexto comunitário com população em situação de vulnerabilidade social, considerando também a escassez encontrada na literatura sobre este grupo específico de trabalhadores.

Para Minayo (como citado em Lösch, Rambo, & Ferreira, 2023, p. 5): “a pesquisa qualitativa trabalha com o universo de significados, motivos, aspirações, crenças, valores e atitudes, correspondendo ao espaço mais profundo das relações e processos. Traz por vantagem ser um estudo eficaz com nuances da vida e comportamento humano social através de um tempo determinado, elenca a possibilidade de explorar uma conjuntura que interfere ou se deixa interferir na compreensão do mundo social em que se está inserido.”

A pesquisa qualitativa não se ocupa, portanto, da representatividade numérica, mas concentra-se na investigação de aspectos da realidade que não podem ser quantificados, priorizando o aprofundamento da compreensão e interpretação da dinâmica das relações sociais em grupos, organizações ou outros contextos específicos (Gerhardt & Silveira, 2009).

Na abordagem qualitativa, o estudo exploratório, procura compreender o fenômeno estudado da maneira que ele se apresenta ou acontece no contexto em que este está inserido. No campo das Ciências Sociais e Humanas, esse tipo de investigação favorece uma compreensão mais ampla do comportamento humano e do contexto social. Neste processo, a pesquisa exploratória possibilita ao investigador analisar os dados qualitativos de forma sistêmica, produzindo uma interpretação detalhada e contextualizada do fenômeno em questão (Lösch et al., 2023).

É importante ressaltar que não se pretendeu analisar o bem-estar destes profissionais e sim, por meio da metodologia qualitativa exploratória, perceber quais aspectos das condições de trabalho estes profissionais sentem que impactam o seu bem-estar. Para tal, procurou-se conhecer os tipos de exigências e recursos em três níveis (organizacional, equipa e individual) proposto pelo modelo JD-R Multinível e percepção destes em relação ao bem-estar.

3.2. Caracterização da amostra

A amostra desta investigação foi constituída por 11 participantes, pertencentes a nove instituições distintas. A maioria classifica-se com o género feminino (n=8), dois participantes identificaram-se como queer/diverso e apenas um como masculino. A idade variou entre 23 e 55 anos, com idade média situada na faixa dos 30 anos. Quanto ao estado civil, predominou o estatuto de solteiro (n=10), sendo apenas uma participante casada. No que respeita às funções exercidas, observaram-se cargos diversificados: psicologia, serviço social, apoio e intervenção comunitária, coordenação de projetos, gestão de casos, mediação comunitária, enfermagem e monitoria. Em relação à experiência profissional no contexto comunitário, variou entre 2 e 12 anos, enquanto o tempo de experiência nas respetivas instituições variou entre 5 meses e 8 anos. No que se refere ao nível educacional, a maioria possui licenciatura (n=5), seguida de mestrado (n=3), pós-graduação (n=2) e doutoramento (n=1). Sobre a situação contratual, verificou-se diversidade: três participantes possuíam contrato a termo certo, três tinham contrato a termo incerto, dois estavam em regime sem termo/efetivo, dois atuavam em prestação de serviços, e uma participante não informou o tipo de contrato uma vez que este nunca lhe foi entregue. As características detalhadas encontram-se na Tabela 1.

Tabela 1

Dados sociodemográficos abreviados dos participantes

Part.	Inst.	Género	Idade	Est. civil	Função	Exp. contexto (anos)	Exp. inst. (anos)	Nível educ.	Contrato
E1	1	Queer/div.	28	Solt.	Psicól.	6	0.5	Mestr.	TC
E2	2	Fem.	31	Solt.	Téc. serv. social	5	1.5	Mestr.	TI
E3	3	Fem.	27	Solt.	Téc. apoio social	9	1	Lic.	TC
E4	4	Fem.	33	Solt.	Coord. proj.	5	4	Dout.	PS
E5	5	Fem.	27	Solt.	Téc. interv. comunit.	5.5	0.5	Lic.	TC
E6	6	Queer/div.	30	Solt.	Coord./Téc.	7	4	Pós-grad.	ST

E7	7	Masc.	38	Solt	Gestor de caso	11	8	Lic.	TI
E8	8	Fem.	23	Solt	Mediador comunitário.	2	2	Lic.	TI
E9	9	Fem.	44	Cas	Psicól./Gestor caso	12	4.75	Mestr	NE
E10	9	Fem.	35	Solt	Enfermeira/Coord.	12	5	Pós-grad.	ST
E11	9	Fem.	55	Solt	Monitora	4	2	Lic.	PS

Nota. Part.= Participantes; Inst. = Instituição; Est. civil = Estado civil; Psicól. = Psicólogo; Coord.= Coordenador; Téc.= Técnico; Serv.= Serviço; Proj. = projeto; Interv. = Intervenção; Comuni. = Comunitária; Exp. contexto = Experiência no contexto comunitário; Exp. inst. = Experiência na instituição; Nível educ. = Nível educacional máximo; TC = Termo certo; TI = Termo incerto; ST = Sem termo/efetivo; PS = Prestação de serviços; NE = Não entregue; Lic. = Licenciatura; Mestr. = Mestrado; Pós-grad. = Pós-graduação; Dout. = Doutorado; Solt. = Solteiro; Cas. = Casado.

Sendo uma amostra por conveniência, a estratégia para aceder os participantes foi por meio de contatos pessoais da investigadora por se tratar de uma amostra de população a quem teve acesso direto. A utilização da amostra por conveniência apresentou como vantagem a acessibilidade da população, permitindo a realização do estudo em contexto com restrição de tempo e recursos. Além disso, beneficiou-se do conhecimento prévio e das redes de contato já estabelecidas pela investigadora no campo empírico, o que contribuiu para a viabilidade da pesquisa.

Para a definição da amostra, foram considerados como critérios de inclusão: ter idade igual ou superior a 18 anos; ser fluente no idioma português; trabalhar em contexto comunitário com população em situação de vulnerabilidade social na cidade de Lisboa (e.g. projetos de respostas sociais e de saúde, centros de acolhimentos, equipas de rua, etc.).

3.3. Instrumentos e procedimentos de recolha de dados

A identificação das exigências e recursos nos três níveis bem como a relação entre as condições de trabalho e bem-estar dos profissionais foi realizada por meio de entrevistas semiestruturadas. Para a recolha de dados foram utilizados dois instrumentos: um questionário sociodemográfico (Anexo 1) e um guião previamente construído com base no modelo JD-R multinível (Bakker,

A. B., Demerouti, E., & Sanz-Vergel, A., 2023) (Anexo 2). O guião foi estruturado em cinco partes.

Na parte I -perguntas de abertura-, o objetivo foi perceber sobre o trabalho do entrevistado (e.g. “Poderia descrever a sua função na instituição”) e também características sobre o ambiente de trabalho de forma geral (e.g. “Como vê o seu ambiente de trabalho?”).

A parte II, abordou o tema das exigências de trabalho em três níveis: organizacional (e.g. “Que tipos de desafios costuma enfrentar na organização em que trabalha?”), equipa (e.g. “Que aspetos do trabalho em equipa percebe que são desafiadores?”) e individual (e.g. “O que considera ser exigente no seu papel específico no ambiente de trabalho?”).

Em seguida, a parte III, referiu sobre os recursos de trabalho em três níveis: organizacional (e.g. “Quais são os recursos que considera importantes para a realização do seu trabalho”), equipa (e.g. “Quais ferramentas ou práticas são utilizadas para lidar com as situações desafiantes no trabalho em equipa?”) e individual (e.g. “Que capacidades ou competências pessoais você considera importantes para enfrentar as exigências da sua função?”).

Na parte IV, foi sobre o bem-estar, onde tentou-se compreender a relação entre condições de trabalho percebidas pelos entrevistados e a forma como sentiam o bem-estar (e.g. “De que forma percebe que as condições de trabalho afetam o seu bem-estar em três dimensões: físico, psicológico e social?”).

Por fim na parte V, foi feita a conclusão da entrevista dando espaço para o participante acrescentar alguma questão que não tinha sido abordada e que fosse importante para o seu bem-estar no trabalho.

Os instrumentos foram validados pelo Comité de Ética da Escola de Ciências Sociais e Humanas (PARECER - PSI_66/2024-B).

Os participantes foram contactados primeiramente por telefone pela investigadora, tendo todos sido informados acerca dos objetivos e procedimentos da pesquisa. Após confirmação da participação foi agendado local e hora para a realização da entrevista, de acordo com a disponibilidade individual de cada participante.

A participação no estudo foi de carácter voluntário, sendo que todos os participantes foram novamente informados no dia da sua entrevista, acerca dos objetivos e procedimentos da pesquisa, lido e assinado o Termo de Consentimento. Após a obtenção da manifestação positiva de consentimento por parte dos participantes, foram realizadas as entrevistas. Os dados sociodemográficos foram recolhidos em formato questionário e, juntamente com as gravações das entrevistas por meio do registo de voz foram tratados como dados pessoais. As entrevistas tiveram uma duração média de 48 minutos, sendo que a entrevista mais curta foi de 26 minutos e a mais longa 1 hora e 10 minutos. Os registos de voz em formato áudio foram posteriormente transcritos, e foi atribuído um código a cada participante consoante o número da entrevista: E1, E2, E3, E4, E5, e assim sucessivamente.

Os princípios éticos que regem a pesquisa foram integralmente respeitados, garantindo-se o anonimato, a confidencialidade das informações e o direito de desistência a qualquer momento.

O tratamento dos dados foi realizado através do *software* MaxQDA (24.8.0) licenciado pela instituição de ensino da investigadora e desta forma procedeu-se para uma análise qualitativa das entrevistas individuais, que será detalhado de forma mais aprofundada no próximo tópico.

3.4. Método utilizado na análise de dados

Para o presente estudo, o método escolhido para análise dos dados foi a análise temática. Este método é utilizado na abordagem qualitativa para identificar, organizar e interpretar características distintas dos participantes, como as suas perceções e experiências, por permitir uma abordagem mais ampla na análise textual, nomeadamente entrevistas (King & Brooks, 2018).

Entre os estilos de análises temáticas, aquele que fez mais sentido para o presente estudo foi a análise *template*, pela sua flexibilidade e adaptabilidade às necessidades do estudo. A técnica de análise *template* permite construir um modelo de codificação a priori elaborado a partir de temas relevantes baseados na literatura identificados antecipadamente e a posteriori elaborado a partir dos temas emergentes dos dados durante o processo de análise. As sequências de codificações não são estanques, possibilitando assim uma abordagem mista, em que o investigador vai desenvolvendo com maior profundidade os temas a priori e posteriori, conforme são revisados e aprimorados à medida que a análise avança, até chegar num modelo final (Brooks, McCluskey, Turley e king, 2015).

Após a familiarização com os dados, foi então utilizado um *template* inicial com alguns temas e subtemas identificados antecipadamente com base no modelo teórico JD-R multinível (Bakker, A. B., Demerouti, E., & Sanz-Vergel, A., 2023) e no conceito de bem-estar no ambiente de trabalho dos autores Danna e Griffin (1999), que pode ser consultado no anexo 3. No decorrer da codificação, numa fase posterior, foram criadas 41 novas categorias, sendo que 10 das quais foram expandidas. O *template* final pode ser consultado no anexo 4.

De modo a garantir a qualidade e confiabilidade do estudo foram considerados os seguintes critérios: a reflexividade, reconhecendo o papel ativo da investigadora na construção e interpretação dos dados; a transparência e clareza nos procedimentos metodológicos, com a explicação detalhada das etapas e decisões do processo da pesquisa; e a construção do corpus, como um processo iterativo até que alcance a saturação dos dados (Bauer & Gaskell, 2008). No caso do presente estudo, a saturação dos dados foi identificada a partir da oitava entrevista. Após discussão com orientadora e coorientadora foram realizadas mais três entrevistas de modo a se poder verificar se efetivamente não surgiam temas ou categorias novas.

Resultados e Discussão

A análise temática dos relatos dos 11 participantes resultou num sistema com um total de 348 codificações. Foram contabilizadas apenas uma resposta por cada entrevistado. Os resultados obtidos foram organizados conforme *template* inicial e final (anexo 3 e 4). Desta forma, no primeiro momento foram analisadas as exigências e recursos no nível organizacional, nível equipa e nível individual e posteriormente foram apresentadas as consequências percebidas pelos participantes em relação ao bem-estar físico, psicológico e social, bem como as práticas individuais que os participantes consideraram importantes para a gestão entre as exigências do trabalho e promoção do seu bem-estar geral.

4.1. Tema 1 - Exigências

Do ponto de vista geral, foram codificadas um total de 167 exigências, sendo que 88 correspondem ao nível organizacional, 44 ao nível de equipa e 35 ao nível individual (Tabela 2). Os resultados foram divididos de acordo com subtemas, categorias e subcategorias.

Tabela 2

Frequência total de exigências por nível organizacional, de equipa e individual

Subtemas	Frequência
Nível Organizacional	88
Nível Equipa	44
Nível Individual	35
Total	167

Verifica-se que ao nível das exigências referidas os entrevistados referiram sobretudo aspetos relacionados com o nível organizacional, seguidos pelos da equipa e finalmente do nível individual.

4.1.1. Exigências ao nível organizacional

Relativamente a este tema, foram identificadas 4 categorias principais. A primeira categoria foi a Práticas de Recursos Humanos Inadequadas. Esta categoria foi caracterizada por 12

subcategorias. A segunda categoria foi Design de Trabalho Desfavorável, caracterizada por 6 subcategorias. A terceira categoria foi Características Negativas Percebidas do Ambiente de Trabalho. A quarta e última categoria foi Clima organizacional desfavorável, caracterizada por 2 subcategorias. Na tabela 3 é possível verificar número de frequências correspondentes.

Tabela 3

Exigências do nível organizacional — categorias, subcategorias e frequências

Categoria/Subcategoria	Frequência
Práticas de Recursos Humanos inadequadas (total)	44
Recursos humanos insuficientes	7
Condições salariais desajustadas	6
Falta de recursos físicos e materiais	6
Condições de trabalho desfavoráveis	6
Financiamentos com valores baixos para a realidade	6
Ausência de políticas e acesso ao bem-estar	3
Má gestão dos recursos	2
Falta de estrutura organizacional	2
Falta de benefícios	2
Vínculo de trabalho precário	2
Não há progressão de carreira	1
Nepotismo	1
Design de trabalho desfavorável (total)	27
Sobrecarga de trabalho	9
Falta de estrutura para as tarefas	6
Carga horária desadequada	6
Horas extras não pagas monetariamente	4
Excesso de responsabilidades	1
Fluxo de trabalho exigente	1
Características negativas percebidas do ambiente de trabalho (total)	9
Clima organizacional desfavorável (total)	8
Insegurança psicossocial	6
Cultura e valores negativos percebidos	5

Embora o nível organizacional tenha tido maior representatividade em relação as exigências, no que se referiu as categorias expandidas, destacou-se a categoria das Práticas de Recursos Humanos Inadequadas. Os “recursos humanos insuficientes” foram relatados por 7 participantes: “*recursos humanos, é a falência maior*” (E.9), “*Mas para os recursos humanos é claramente são insuficientes para a realidade*” (E.6).

Em seguida, as “condições salariais desajustadas” também foi expressa nas Práticas de Recursos Humanos Inadequadas por 6 participantes: *“nós temos ordenados muito baixo (...), infelizmente nós não temos salários dignos”* (E.3). *“acho que a remuneração não é compatível com o nível de exigência”* (E.11).

Quanto a “falta de recursos físicos e materiais para lidar com as exigências do trabalho”, também foi referido por 6 participantes: *“perdi 20 segundos em que podia ter intervindo de uma forma muito mais depressa e não intervim porque não tinha nem roupa, nem calçado adequado para eu poder fazer da forma mais segura possível. Então, acho que a nível físico não há propriamente grandes recursos. Claramente que isto depois também afeta o nosso bem-estar”* (E.8).

No que se referiu as “condições de trabalho desfavoráveis”, 6 participantes relataram não serem proporcionadas condições de trabalho adequadas para o exercício da função: *“As condições atualmente (...), acho que exigem muito à equipa que lá está de monitores e de coordenadores também exigem um esforço acrescido para que consigamos ir ao encontro das necessidades dos utentes”* (E.11). *“Estamos a fazer o máximo com o mínimo”* (E.10). *“As condições de trabalho acabam por não acompanhar as nossas funções”* (E.3).

O aspeto financeiro apresentado no parágrafo anterior e os “financiamentos com valores baixos para a realidade” demonstraram estar bastante relacionados e distante da realidade atual, segundo relatos de 6 entrevistados: *“onde eu trabalho, não tem atualização do valor de financiamento desde 2009”* (E.6). *“A nível orçamental este projeto e muitos projetos não estão a par da realidade”* (E.7).

A “ausência de políticas de bem-estar” nas práticas de recursos humanos foi destacada por 3 participantes: *“A gente está falando sobre o bem-estar emocional, então nenhuma das instituições tem um programa de bem-estar. Isso é inclusive, uma recomendação do pacto global da ONU. Que exista programas dentro das instituições de bem-estar profissional”* (E.4).

A “má gestão dos recursos”, a “falta de estrutura organizacional”, a “falta de benefícios”, o “vínculo de trabalho precário”, “não há progressão de carreira”, foram menos referenciados pelos participantes. Embora o “nepotismo” tenha sido mencionado por apenas 1 participante, o relato demonstrou como essa prática pode ser exigente para os trabalhadores: *“O nepotismo é um fator destrutivo dentro do ambiente de trabalho. E nós sofremos muito disso, ou seja, pessoas que para alguns de nós, talvez não tenha o perfil para estar nesse trabalho, mas está ali”* (E.9).

A segunda categoria com maior número ocorrências no nível organizacional foi *Design de Trabalho Desfavorável* sendo que, entre as seis subcategorias emergentes, quatro tiveram maior destaque. A “sobrecarga de trabalho” foi referida por 9 participantes como aspecto exigente: “*Primeiro temos que reduzir imenso a equipa e sobrecarrega toda a gente. E eu estou a coordenar 2 equipas de rua que deviam ser 2 coordenadores diferentes. Isso faz com que eu constantemente esteja num clima de trabalho e organizacional que é eu nunca tenho o trabalho feito. Porque estou a fazer o trabalho que 2 pessoas deviam fazer*” (E.6). “*A gente é exposto a sempre trabalhar no mais. Você pode entregar mais.*” (E.4).

Sobre a “falta de estrutura para realizar tarefas” 6 participantes relataram falta de apoio para a realização de tarefas. Um dos participantes referiu: “*falta de apoio por parte da organização nessas tarefas, acaba por fazer com que nós equipa, façamos (...) são exigências (...), causa-me assim algum estresse, na verdade*” (E.7). Outro participante relatou sobre a falta de clareza na divisão de tarefas relativas à função no trabalho: “*o que eu sinto é que falta um pouco de estrutura em termos organizacionais mesmo, sinto que falta um pouco mais de clareza na divisão de tarefas*” (E.1).

Quando questionados sobre como sentiam a carga horária de trabalho para a função que exerciam, 6 entrevistados demonstraram como “carga horária desadequada” e que muitas vezes eram excedidas. “*Supostamente devia trabalhar 8 horas por dia, mas há dias que eu trabalho 12*” (E.7). “*Pede-se mais horas, sempre num combinado que é esse é o dinheiro que nós temos (...) Então, exige-se muito mais do que aquilo que foi originalmente contratado*” (E.4).

Dos 11 participantes, 4 referiram que as horas que excediam o horário de trabalho, eram retribuídas em sistema de banco de horas sem possibilidade de escolha, desta forma as “horas extras não pagas monetariamente”, contribuíram para a percepção de exigência. “*acho que também fazia sentido a remuneração extra ou até a pessoa poder escolher se queria receber essas horas ou se, por exemplo, preferia tirar essas horas*” (E.3). “*É compensado em horas pra tirar eles não pagam horas extra*” (E.5).

Quando foi pedido aos entrevistados para caracterizarem e refletirem sobre o seu ambiente de trabalho, 9 participantes relataram “características negativas percebidas do ambiente de trabalho”, como por exemplo: “*Acho que é um ambiente que é sempre um pouco pautado pelo um ritmo muito acelerado, o que também potencia algum stress nas pessoas, potencialmente algum burnout*” (E.1). Ambientes de trabalho desafiantes, hostis, inseguro, tensos e complexos foram também algumas das características apontadas: “*É um ambiente instável, hostil. E até um pouco inseguro*” (E.8).

Por fim, no nível organizacional na categoria Clima Organizacional Desfavorável surgiram duas subcategorias relevantes para os participantes. O primeiro foi a “insegurança psicossocial” sentida em relação a instituição em que trabalham revelada por 4 participantes: “*O segundo desafio é não ter espaço para comunicar sobre uma possibilidade de valorização financeira*” (E.4). Em relação a “cultura e valores percebidos como negativos pelos trabalhadores” 4 participantes demonstraram aspectos negativos: “*dinâmica meio familiar que eu acho tóxico, assim acho mesmo tóxico*” (E.1). “*há uma grande pressão colocada pelos superiores às pessoas que trabalham no terreno, quase como o ter de vestir a camisola para o bem dos utentes*” (E.8).

4.1.2. Exigências ao nível de equipa

No que concerne as exigências a nível de equipa, foram identificadas 2 principais categorias. A primeira categoria foi Má Gestão das Equipas. Esta foi caracterizada em 9 subcategorias. A segunda categoria foi Conflitos Interpessoais e foi caracterizada em 5 subcategorias. A tabela abaixo apresenta as categorias, subcategorias e frequências correspondentes.

Tabela 4

Exigências do nível de equipa — categorias, subcategorias e frequências

Categorias/ Subcategorias	Frequência
Má Gestão das Equipas (total)	29
Comunicação deficiente	7
Falta espaço de escuta para os trabalhadores	5
Conflito de papéis	5
Falta de recursos para lidar com as exigências do trabalho em equipa	4
Tensão entre estratégias da instituição X estratégias da equipa	3
Falta de acolhimento dentro da equipa	2
Comunicação fora do horário de trabalho	1
Assédio moral	1
Excesso de reuniões X tempo para realizar tarefas	1
Conflitos Interpessoais (total)	15
Conflito de opiniões nas estratégias de trabalho	5
Conflito trabalho X vida pessoal	4
Rotatividade de profissionais nas equipas	2
Faixa etária diferente	2

Profissionais com pouca experiência para as exigências do trabalho	2
--	---

A categoria “Má Gestão das Equipas”, apresentou maior número de codificações e das 9 subcategorias, quatro demonstraram maior relevância. A “comunicação deficiente”, foi apontado no discurso de 7 participantes como uma exigência a nível da equipa: *“Há certa informação que é limitada. Se há mudanças, por exemplo, no projeto que às vezes nem todos sabem, e tu és o último a saber. E aquilo causa um impacto às vezes negativo na dinâmica da equipa”* (E.9). A comunicação foi também referida como uma questão hierárquica: *“Eu acho que conforme se vai subindo na hierarquia, a comunicação fica mais difícil”* (E.6).

A “falta espaço de escuta para os funcionários”, foi mencionada por 5 participantes. Estes demonstraram não serem ouvidos nos seus ambientes de trabalho quanto as questões do próprio trabalho em si: *“(...) a minha maior dificuldade, muitas vezes é o trabalhar em equipa, porque quando sinto que não tenho um bom ambiente de trabalho, quando não há comunicação, quando não há um espaço confortável, onde eu possa colocar as minhas dúvidas e colocar as minhas questões sobre intervenções, isso afeta-me”* (E.8).

O “conflito de papeis” mencionado por 5 entrevistados, relatou que muitos trabalhadores assumem responsabilidades para além daquelas que fazem parte do posto de trabalho: *“Acaba por fazer (...) umas funções aí que escapam totalmente a minha formação e a minha experiência. E que afinal são stressantes”* (E.7).

Já em relação a “falta de recursos para lidar com as exigências do trabalho em equipa”, 4 dos entrevistados demonstraram como sentem e de que forma isso pode ser exigente para os membros de equipas: *“Acho que as reuniões de equipa realmente eram importantes, estar mais implementadas e implementadas com mais critério, mais disciplina e mais gestão também”* (E.1).

Com relação a categoria “Conflitos Interpessoais”, 2 subcategorias expressaram mais significância. primeiro foi “conflito de opiniões nas estratégias de trabalho”, 5 entrevistados referiram contrariedades na maneira como as tomadas de decisões são realizadas e que muitas vezes causam situações desconfortáveis entre os membros da equipa: *“houve aqui um conflito (...), os colegas não concordavam com as decisões, eram opostas as decisões, tinha que ser tomada uma decisão de equipa”* (E.2). *“Acaba por criar aqui alguma clivagem na equipa”* (E.10).

Com relação ao “conflito trabalho X vida pessoal”, 4 dos 11 participantes transmitiram de que forma esse ponto pode ser sentido como desafiante: *“Minha própria vivência que esbalda com a vivência das pessoas e das suas identidades e, do seu dia a dia e dos seus traumas. E isso também gera um impacto em mim (...). Então isso também (...) me ativam muitos lugares internos. Acho que também me leva para desconforto que acho que faz parte, mas que também é um desafio”* (E.1).

4.1.3. Exigências ao nível individual

As exigências a nível individual foram caracterizadas em 9 categorias. As frequências correspondentes podem ser analisadas na tabela a seguir.

Tabela 5

Exigências do nível individual — categoria e frequências

Categoria	Frequência
Exigência emocional	7
Envolvimento emocional	5
Levar trabalho para casa	5
Lidar com o luto	4
Desafios do trabalho X desafios vida pessoal	3
Lidar com situações frustrantes	3
Sentir-se impotente	3
Sentir culpa	3
Lidar situações de conflitos	2

A “exigência emocional” em relação ao trabalho, teve o maior número de frequência codificadas ao nível individual, sendo referida por 7 participantes: *“Trabalhamos com pessoas que são extremamente em situação muito vulnerável. Com, normalmente com um processo traumáticos muito fortes. Com quem nós queremos estabelecer uma relação e é o objetivo de grande horizontalidade e empatia genuína, mas isso exige emocionalidade”* (E.6). Esse tipo de exigência pareceu um dos aspetos mais significantes desse nível: *“Em termos psicológicos, eu acho que é um trabalho de facto muito exigente”* (E.2).

A seguir, a categoria “envolvimento emocional” foi transmitido por 5 participantes como também um aspeto significativo das exigências a nível individual, já que durante o processo do trabalho criam-se relações muito próximas com a população atendida: *“É uma desvantagem criar laços com alguns utentes e, portanto, isso também nos faz sentir as coisas e o trabalho de uma forma diferente”* (E.11).

Dos 11 participantes, 5 relataram “levar trabalho para casa”, ora porque o tempo não foi suficiente para concluir as tarefas: *“(…) e então não sobrou o tempo do seu relatório, tu tas fazer o relatório em casa ou estás a ver os e-mails do dia em casa”* (E.6), ora porque o envolvimento emocional, citado no parágrafo acima, estende-se para além do ambiente de trabalho: *“E eu acabo também por comprometer a minha vida pessoal a levar estas situações para casa”* (E.3).

Outro ponto expresso 4 entrevistados no nível individual como sendo uma exigência, foi “lidar com o luto”: *“mas acaba por ser exigente, mesmo emocional, lidar com as perdas dos utentes são coisas que pronto para todos os efeitos vão sempre afetando”* (E.8).

A categoria “desafios do trabalho X desafios vida pessoal”, foi mencionada por 3 participantes. Estes expressaram vivenciar situações pessoais semelhantes daquelas que vivenciam no dia-a-dia com o trabalho: *“Nós estamos a tratar de habitação, mas não temos um sítio para morar ou nós estamos a tratar de alimentação, mas o nosso dinheiro não chega até ao final do mês, para se calhar termos uma alimentação equilibrada e então. Isso, claro que afeta também o nosso humor, afeta-nos no nosso ambiente de trabalho. Vamos para o trabalho stressados”* (E.3).

Sobre “lidar com situações frustrantes”, foi referido por 3 participantes como uma exigência ao nível individual: *“nível de intervenção com as pessoas com quem a gente trabalha, que pode ser diretamente com a pessoa ou com as outras, os outros serviços, não é que normalmente, da minha experiência são uma grande fonte de frustração”* (E.5).

O “sentir-se impotente” foi ao encontro das situações frustrantes, citada também por 3 participantes: *“Acolher as frustrações delas (...), a maioria delas, não têm amigos ou não têm família também, então nós acabamos por ser as linhas diretas delas. Acabamos por ser aquela pessoa que está lá para elas votarem a zanga toda com o sistema, a frustração toda, e isso é difícil de gerir a impotência”* (E.6).

O “sentir culpa” também foi relatado por 3 entrevistados e demonstrou a relação entre essas três últimas categorias mencionada: *“eu sinto que se algo correr mal, a primeira pessoa que eu vou culpar vai ser a mim e não todos os outros fatores que existem e eu acho que isso é muito a nível individual, é muito exigente”* (E.3).

4.2. Tema 2 - Recursos

Os recursos de trabalho identificados somaram um total de 114 codificações, das quais 38 pertence a categoria ao nível organizacional, 55 a categoria ao nível de equipa e 21 ao nível individual (tabela 6). Os entrevistados referiram sobretudo mais recursos ao nível da equipa e de forma muito semelhante ao nível organizacional e individual.

Tabela 6

Frequência total de recursos por nível organizacional, de equipa e individual.

Subtemas	Frequência Total
Nível Organizacional	38
Nível Equipa	55
Nível Individual	21
Total	114

4.2.1. Recursos ao nível organizacional

O nível organizacional foi dividido em três categorias. A primeira categoria foi “Práticas de Recursos Humanos”, esta foi caracterizada com 9 subcategorias. A segunda categoria foi “Recursos Físicos e Materiais” caracterizada apenas por 1 subcategoria. A terceira categoria “Clima Organizacional Positivo”, foi caracterizada com 2 subcategorias.

Entre as categorias ao nível organizacional, a que mais obteve codificações foi “Práticas de Recursos Humanos”, o que demonstrou semelhança às exigências. Das 9 subcategorias relativas surgiram dos relatos dos entrevistados 5 obtiveram maior significância. As categorias, subcategorias e frequências correspondentes podem ser consultadas na tabela a seguir.

Tabela 7

Recursos ao nível organizacional – subcategorias, temas e frequências

Categorias/Subcategorias	Frequência
Práticas de Recursos Humanos (total)	33
Ampliar benefícios	7
Necessidade de investimento em cursos e formações para os trabalhadores	7
Necessidade de aumento na remuneração	6
Necessidade de existir políticas de bem-estar para os trabalhadores	4
Aumentar o número de recursos humanos	4
Mobilidade entre os projetos da instituição	2

Possibilitar contrato de trabalho com mais estabilidade	1
Ter avaliações dos trabalhadores disponíveis à todos	1
Possibilidade de progressão de carreira	1
Recursos físicos e materiais (total)	3
Presença de recursos físicos e materiais para lidar com as exigências do trabalho	3
Clima Organizacional Positivo (total)	2
Ambiente de trabalho saudável	1
Segurança psicossocial como fator protetor	1

Para 7 participantes, “ampliar os benefícios” oferecidos como por exemplo, aumentar os dias de descanso, dias de férias e disponibilizar seguro de saúde, revelou ser um recurso substancial para o tipo de trabalho que exercem: *“E acho também sou muito defensora dos 4 dias de trabalho por 3 dias de folga. Diria que pro ritmo de trabalho que aquele projeto tem, isso era super fazível e provavelmente traria muito mais bem-estar”* (E.5). *“Eu acho que neste momento que a instituição poderia fazer que (...), enquanto trabalhadores, temos advogado muito. Era o seguro de saúde”* (E.6).

A “necessidade de investimentos em cursos e formação para os trabalhadores”, foi referida por 7 entrevistados como um recurso relevante que pode contribuir para o desenvolvimento do trabalho: *“Eu acho que, por exemplo, era bom investir na formação também e não há investimento na formação. Os técnicos ficam estagnados durante muito tempo”* (E.3). A formação além de contribuir para o trabalho, demonstrou trazer um sentimento de valorização para os profissionais: *“Programa de formação. Formação educacional igual eu disse uma formação sobre lidar com conflitos. Tudo isso também é valorização, é investimento”* (E.4). Os entrevistados também demonstraram a necessidade de programas de formação para os profissionais que estão integrando a equipa e possuem menos experiência, já que por vezes isso acontece de uma maneira bastante informal: *“Estabelecem se aqui quase algumas relações de mentoria entre elementos com mais experiência e elementos mais jovens para conseguir haver aqui também um ajudar a da adaptação destas pessoas às exigências da atividade”* (E.10)

A “necessidade de aumento na remuneração” foi referida por 6 pessoas como um recurso essencial os profissionais que trabalham em contexto comunitário: *“Atualmente, eu tenho a certeza absoluta que a remuneração salarial não acompanhou as exigências do dia-a-dia, portanto, talvez fosse urgente alterar aqui a parte, a base salarial era interessante”* (E.2). O aumento da remuneração representou também a possibilidade de ampliar o acesso a outros tipos de recursos considerados essenciais para a promoção do bem-estar dentro e fora do ambiente de trabalho: *“Eu acho que as pessoas estarem bem remuneradas para conseguirem fazer outras coisas da vida delas e poder ter uma vida cultural, uma vida desportiva, uma vida de forma geral, fora do ambiente de trabalho é superimportante”* (E.5).

Sobre a “necessidade de existir políticas de bem-estar para os trabalhadores” nas instituições como uma forma de facilitar o acesso à acompanhamento psicológico seja, dentro ou fora da instituição foi referido por 4 participantes: *“um psicólogo só para acompanhar a equipa”* (E.10).

A quantidade de profissionais alocados para os diferentes projetos das variadas instituições relatadas nas entrevistas demonstrou ser insuficiente, com isso “aumentar o número de recursos humanos” foi referido por 4 participantes como um recurso para lidar com as demandas dos trabalhos: *“Mais recursos. Recursos humanos são claramente insuficientes pra demanda também”* (E.6). Também foi apontado como necessidade existir departamento de recursos humanos, referido como ausente para uma das pessoas entrevistadas: *“Acho que um grande ponto é ter o departamento de RH”* (E.4).

Na categoria “Recursos Físicos e Materiais”, foi mencionada apenas a subcategoria “presença de recursos físicos e materiais para lidar com as exigências do trabalho”, como aspeto importantes para a realização do trabalho: *“Ter um espaço em que posso ir trabalhar, em que tenho recursos lá têm um computador próprio, tem um telefone próprio, tenho acesso à Internet lá. Dá para comer, tem faz a zona para comer, tem frigorífico e não sei quê. Acho que isso também são coisas importantes das condições de trabalho que são fornecidas”* (E.6).

Por fim, a categoria “Clima Organizacional Positivo”, embora pouca mencionada pelos participantes, surgiram 2 subcategorias. Primeiro “ambiente de trabalho saudável”, apareceu como um recurso positivo em termos organizacionais para uma das pessoas entrevistadas: “*Eu acho que o ambiente neste momento é saudável porque temos uma equipa coesa, porque se não fosse assim também podia ser um ambiente um bocado tóxico*” (E.3). E o segundo, “segurança psicossocial como fator protetor”, mencionado por outra pessoa, mas também como um recurso positivo: “*Porque o clima organizacional, regra geral, é bastante positivo. Trabalha se de uma forma muito compreensiva e acaba por ser aqui um buffer, às vezes aos impactos diários desta das situações a que somos expostos*” (E.10).

4.2.2. Recursos ao nível de equipa

Os recursos ao nível da equipa foram mais vezes mencionados pelos participantes, sendo que a categoria “Suporte da Liderança em Relação às Tarefas no Trabalho em Equipa” foi caracterizada por 6 subcategorias e apresentou maior número de codificações comparado com a categoria “Interação entre os Membros da Equipa” que por sua vez foi caracterizada por 3 subcategorias. Na tabela abaixo é possível verificar as categorias, subcategorias e frequências correspondentes.

Tabela 8

Recursos ao nível de equipa – categorias, subcategorias e frequências

Categorias/Subcategorias	Frequência
Suporte da Liderança em Relação às Tarefas no Trabalho em Equipa (Total)	37
Características da liderança para gerir as exigências do trabalho e bom funcionamento da equipa	10
Reunião de supervisão dos casos	8
<i>Feedback</i> de desempenho construtivo	6
Reunião de equipa	5
Procedimentos de trabalhos	4
Ferramentas que facilitam a comunicação	4
Interação entre os Membros da Equipa (Total)	18
Apoio social entre os colegas de trabalho	10
Comunicação positiva entre os membros da equipa	4
<i>Team Building</i>	4

Em relação a categoria “Suporte da Liderança em Relação às Tarefas no Trabalho em Equipa”, 10 participantes relataram “características da liderança para gerir as exigências do trabalho e bom funcionamento da equipa”, que consideraram relevantes sendo expressas como recurso importante em relação à equipa: *“Uma pessoa empática, uma pessoa também com capacidade de tomar decisões, uma pessoa que é assertiva também. Mas uma pessoa que escuta, uma pessoa que se põe em causa, uma pessoa que é crítica, uma pessoa que é agregadora e que não segrega”* (E.1). A capacidade de resolução de conflitos, ter escuta ativa às necessidades da equipa, demonstrar disponibilidade, foram algumas das características trazidas pelos entrevistados. *“Tem que ser uma pessoa bastante cordial (...), que saiba ouvir (...) não tomar decisões sem ouvir quem está no terreno todos os dias (...) Ser uma pessoa bastante presente nesta gestão de conflito”* (E.2).

As “reuniões de supervisão dos casos” foram referidas por 8 participantes como um recurso crucial para lidar com a complexidade dos casos e com as exigências do trabalho em equipa: *“nós temos reuniões de supervisão a cada duas semanas. E pronto para ajudarmos a expor um bocadinho situações que vivemos”* (E.7). *“Estas reuniões de supervisão, acho muito, muito importantes”* (E.10).

Entre os 11 entrevistados, 6 referiram sentir necessidade em receber “*feedback* de desempenho construtivos”, como um valioso recurso para melhorar o desenvolvimento no trabalho e ao mesmo tempo sentirem-se valorizados: *“Ter um feedback positivo ou até mesmo negativo, faz-me pensar em como é que eu posso não só melhorar o meu trabalho, mas se for um feedback positivo, também dá aqui um boost na minha motivação e na minha vontade de trabalhar”* (E.3). *“(...) É tipo reuniões de feedback. Acho que não é uma coisa, e eu acho que ajuda imenso as pessoas sentirem-se valorizadas”* (E.6).

A “reunião de equipas” foi citada por 5 entrevistados como um recurso importante no trabalho em equipa: *“Acho que precisa de priorizar o bem-estar, tanto físico, emocional, psicológico da equipa. E as reuniões de equipa seriam importantíssimas nisto”* (E.8).

Em relação aos “procedimentos de trabalho”, 4 entrevistados mencionaram como esses recursos podem ser significativos para o desenvolvimento do trabalho em equipa: *“Nós estamos alinhando uma série de protocolos. Não só a nível de triagem ou serviços que nós ofertamos, mas até mesmo a nível de manual de acolhimento para uma pessoa que chega recém-contratada ou um estagiário para saber pormenor o serviço, com que nós contactamos ou os procedimentos para se fazer uma sinalização ou até mesmo a quem se dirigir em termos de recursos humanos e hierarquia. Eu acho que isso é muito necessário”* (E.5).

As “ferramentas que facilitam a comunicação” utilizadas pelas equipes foi expressas por 4 participantes como são um recurso para o trabalho em equipe servindo também de suporte para o desenvolvimento e organização das tarefas: *“Existe a transmissão de informação dos briefings diários em grupo próprio da equipe para todos, pode estarmos ocorrendo do que vai acontecendo”* (E.10). *“Eu acho que isso são ferramentas também importantes para melhorar a passagem de casos, a comunicação, as coisas ficarem escritas, não ficar tipo só com cada um dos profissionais”* (E.5).

Na segunda grande categoria “Interação entre os Membros da Equipe”, o “apoio social entre os colegas de trabalho”, foi referido por 10 dos 11 participantes como um recurso ao nível da equipe. Poder contar o apoio dos colegas para enfrentar os desafios do trabalho demonstrou significância entre os participantes: *“Diferença brutal por eu ter tido esse apoio dos meus colegas”* (E.3). *“tenho pessoas aqui em que confio. E mesmo as próprias chefias são chefias em quem eu confio para trazer, sei lá se tiver tido uma situação complexa durante o dia”* (E.1).

A “comunicação positiva entre os membros da equipe” além de ter sido expressa por 4 entrevistados como um recurso na interação entre os profissionais, incluindo a liderança/coordenação, possibilitou maior proximidade entre os membros das equipes: *“Uma das partes que eu acho que é muito positiva por parte da coordenação (...) que temos, é também este o inverso. É não só nós se temos disponibilidade para colocar as nossas fragilidades, mas ela também está muito disponível para colocar as fragilidades dela”* (E.2).

Os momentos de descontração entre os membros da equipe, “team building”, também foram mencionados por 4 participantes como um recurso importante para a interação e integração entre os membros da equipe: *“Promover atividades nada relacionadas com o trabalho entre os funcionários”* (E.8). *“Com alguma regularidade, fazem se jantares e momentos de convívio da equipe fora do espaço de trabalho”* (E.10).

4.2.3. Recursos ao nível individual

Relativamente ao último subtema, o nível individual, surgiram 2 categorias, “Capacidade e Competências para Lidar com as Exigências do Trabalho” e “Estratégias Pessoais para Enfrentar os Desafios no Ambiente de Trabalho”, que podem ser analisadas quanto a sua frequência na tabela que se segue.

Tabela 9

Recursos ao nível individual – categorias e frequências

Categorias	Frequência
Capacidades e competências para lidar com as exigências do trabalho	11
Estratégias pessoais para enfrentar os desafios no ambiente de trabalho	10

Quanto às “Capacidades e Competências para Lidar com as Exigências do Trabalho”, os 11 entrevistados tiveram percepções bastante semelhantes, como por exemplo escuta ativa, capacidade de resolução de conflito, empatia, resiliência: *“Então eu diria isso, acho que a empatia, resiliência, adaptabilidade, criatividade”* (E.5). *“Os conflitos são o pão diário de cada dia. Então nós temos que ter essa boa capacidade de resolução de conflito. Quem não tiver isso, melhor que procure outro emprego”* (E.9). *“Acho que resiliência também, porque é isso, são contextos inóspitos, então a gente vai estar lidando, querendo ou não com situações emocionais. E aí, quando eu falo sobre resiliência, é no lugar de que a gente vai precisar na falta de suporte emocional, porque já que não existe (...) a gente precisa utilizar essa resiliência individual para lidar e elaborar as nossas questões emocionais”* (E.4).

O humor, a capacidade de autoanálise, a paciência, também foram citados como recursos individuais relevantes: *“Acho que é preciso humor. Acho que é preciso capacidade de encaixe, de autoanálise, de autoanálise e tanto para perceber aquilo que não fazemos bem, como reconhecermos aquilo que são as nossas mais valias e, portanto, isso implica segurança acerca de si e acerca do que do que faz e humildade”* (E.10). *“Paciência, provavelmente”* (E.7).

As “Estratégias Pessoais para Enfrentar os Desafios no Ambiente de Trabalho”, foram referidas por 10 participantes. Conseguir estabelecer limites foi mencionado como essencial: *“É importante ter sempre os limites da intervenção definidos e saber que há uma relação de técnico e utente”* (E.8). *“Ter um distanciamento. Encontrar um meio termo entre aquilo que pode ser uma relação saudável entre um utente e um técnico”* (E.11). O respeito pela escolha do outro também surgiu como recurso individual: *“Respeitar os tempos das pessoas (...) é a pessoa que é decide e tu estás aí para apoiar”* (E.7).

4.3. Bem-estar

De maneira geral, o tema bem-estar somou um total de 66 codificações, sendo que foram considerados 4 subtemas. O primeiro “Consequências para o Bem-estar Físico”, que foi caracterizado por 5 categorias. O segundo foi “Consequências para o Bem-estar Psicológico”, caracterizado por 4 categorias. A seguir foi “Consequências para o Bem-estar Social” que foi caracterizado por 2 categorias. E por fim, foi “Práticas Que Contribuem para o Bem-estar

Geral” caracterizado por 8 categorias. As frequências correspondentes por subtema e categorias podem ser analisadas na tabela 10.

Tabela 10

Bem-estar – subtemas, categorias e frequências

Subtemas/Categorias	Frequência
Consequências para o Bem-estar Físico (total)	16
Desgaste físico	6
Cansaço	4
Exposição à fatores climáticos	3
Estar em estado de alerta durante o trabalho	2
Exposição à doenças	1
Consequências para o bem-estar psicológico (total)	16
Desgaste emocional	8
Ansiedade	4
Sonhar com coisas do trabalho	2
<i>Burnout</i>	2
Consequências para o bem-estar social (total)	7
Dificuldade em interagir após o trabalho	5
Isolamento no trabalho	2
Práticas que contribuem para o bem-estar geral (total)	27
Práticas desportivas	7
Desligar do trabalho nas horas de descanso	5
Acompanhamento psicológico	4
Estar com pessoas próximas	4
Realizar atividades de lazer	3
Papel ativo na sociedade	2
Meditação	1
Contato com a natureza	1

4.3.1. Consequências para o bem-estar físico

Em relação às “Consequências para o Bem-estar Físico”, 6 participantes apontaram o “desgaste físico” associado ao trabalho como a consequência com maior significância: *“Eu trabalhei imenso essas 2 semanas ao ponto de ficar sem voz, eu fiquei completamente afônica, que era uma coisa que nunca me tinha acontecido”* (E.3). *“Obviamente condições ruins de trabalho, por exemplo, vai impactar (...), vou chegar em casa fisicamente com vários sintomas”* (E.4).

O “cansaço” após o trabalho foi referido por 4 participantes como consequência para o bem-estar físico: *“Chego ao final do dia muito cansado, com pouca energia”* (E.1). *“Há um cansaço muito grande e um desgaste muito grande no tipo de trabalho”* (E.11).

A “exposição à fatores climáticos”, que também está ao cansaço e ao desgaste físico, foi relatada por 3 entrevistados: *“O trabalhar à chuva ou passar uma manhã inteira, a apanhar chuva ou passar um dia inteiro com quase 40° na cabeça acaba por ser muito exaustivo mesmo a nível físico”* (E.8).

O “estar em estado de alerta durante o trabalho” e “exposição às doenças”, também foram menos referidos pelos participantes como consequências no bem-estar físico.

4.3.2. Consequências para o bem-estar psicológico

Paras as “Consequências para Bem-Estar o Psicológico”, o “desgaste emocional” foi destacado com maior relevância por 8 participantes: *“Esta falta de recursos que há para lidar com as adversidades do trabalho (...) tem um grande impacto, principalmente a nível psicológico”* (E.8). *“Há aqui uma grande exigência psicológica que estamos todos em esforço contínuo e depois há sempre um desgaste”* (E.2).

A “ansiedade” foi referida por 4 participantes como consequências para o bem-estar psicológico: *“E então acho que isso tem sido o principal fator ansiogénico. Que é esta ligação da condição salarial com a sobrevivência e a subsistência enquanto ser humano na vida, nesta sociedade capitalista, não é?”* (E.6). *“pode me desencadear pensamentos mais ansiosos. E isso acaba repercutindo claramente também em questões sociais”* (E.4).

Outra consequência apontada por 2 entrevistados foi “sonhar com coisas do trabalho”: *“Eu começo a dizer que a minha saúde mental está fraca. Quando eu vou para casa resolver os problemas do trabalho, que é eu estou a sonhar. Eu não estou a sonhar com coisas na minha vida (...) Estou a sonhar com o trabalho, estou a sonhar com soluções para aquele caso (...) E isso é muito desgastante, é muito desgastante”* (E.6).

O “*burnout*” também apareceu como uma consequência decorrente referente ao tipo e característica do trabalho, sendo referida por 2 participantes: *“Todos em nenhum momento, no meu trabalho, passamos por um momento de burnout. Todos passamos por essa fase. E é uma coisa inevitável, não sei porquê. Poderia evitar-se”* (E.9). *“Eu já tive burnout. Então, eu bem sei que a carga de trabalho o que que ela pode fazer (...) ela também está completamente associada com a questão psicológica, então normalmente o burnout ele vem muito nesse lugar de entender que você não está sendo valorizado, por exemplo”* (E.4).

4.3.3. Consequências para o bem-estar social

Sobre as “Consequências para o Bem-Estar Social”, reveladas pelos entrevistados, 5 mencionaram a “dificuldade em interagir após o trabalho” como principalmente consequência: *“Eu perdi muita esta questão da socialização. Perdi muita capacidade nesse sentido. Perdi muita disponibilidade nesse sentido e é muito triste”* (E.3)

O sentimento de “isolamento no trabalho” também apareceu como consequência decorrente de exigências do trabalho referidos por 2 participantes: *“Eu acho que acontece em equipas que não estão a comunicar muito bem é que as pessoas se isolam e se individualizam. E isso vai ter um impacto na tua saúde mental e social (...) tu passas a interagir menos, passas a socializar menos”*. (E.1)

4.3.4. Práticas individuais que contribuem para o bem-estar geral

Várias “Práticas Individuais que Contribuem para o Bem-Estar Geral” como medidas preventivas para a saúde mental e promoção do bem-estar foram mencionadas. A com maior significância foram as “práticas desportivas”, citadas por 7 participantes: *“Fazer exercício físico, acho que (...) também me ajuda depois a relaxar muito da pressão do dia-a-dia e das exigências do trabalho”* (E.2). *“Eu invisto muito é em exercício físico (...) Que também bastante são preventivos (...) Pra saúde mental”* (E.4).

A necessidade de “desligar do trabalho nas horas de descanso” pareceu ser uma prática bastante recorrente entre esses profissionais sendo mencionada por 5 pessoas: *“Estar constantemente em contacto com situações de muita vulnerabilidade (...) está sempre a haver situações muito extremas (...) tem um desgaste do tipo quero desligar de tudo”* (E.7). *“Desligar totalmente das minhas funções quando estou no meu tempo de descanso. Nem sempre nem, sempre se consegue, mas tento”* (E.9).

Realizar “acompanhamento psicológico” também foi referido como práticas regulares entre 4 participantes: *“Um acompanhamento psicológico e sei que isso fez um diferencial enorme para conseguir sustentar certos desafios”* (E.5). *“Terapia, acho que é fundamental”* (E.6).

Embora alguns tenha demonstrado que sentem dificuldade em interagir depois de um dia de trabalho, foi mencionado por 4 participantes que “estar com pessoas próximas” contribui para bem-estar de forma geral: *“Conviver com amigos com colegas, o ir partilhando aquelas pequenas coisas do dia a dia que ajudam também a descarregarmos um bocadinho”* (E.10).

Ao “realizar atividade de lazer”, ter “papel ativo na sociedade”, “meditação” e “contato com a natureza” foram também referidos como algumas práticas relevantes para alguns profissionais.

4.4. Discussão

Este estudo teve como objetivo geral perceber de que maneira as condições de trabalho afetam o bem-estar dos profissionais que trabalham em contexto comunitário com populações em situação de vulnerabilidade social.

Olhando para o primeiro objetivo específico, perceber em quais condições de trabalho os profissionais no contexto comunitário com população em situação de vulnerabilidade social trabalham, foi possível identificar as exigências e recursos de trabalho experienciadas pelos participantes, ambos caracterizados por aspetos físicos, psicológicos, sociais e/ou organizacionais. Na análise dos resultados considerou-se o modelo JD-R multinível focando as exigências e recursos de trabalho ao nível organizacional, equipa e individual (Bakker, Demerouti, & Sanz-Vergel, 2023).

Em relação às exigências ao nível organizacional, foi possível verificar que as exigências mais referidas foram recursos humanos insuficientes, condições salariais desajustadas para a função, falta de recursos físicos, projetos com financiamentos baixos para a realidade, sobrecarga de trabalho, falta de estrutura para realizar as tarefas e carga horária desadequada.

Estes resultados, foram ao encontro do que Borges (2023) identificou no estudo realizado com trabalhadoras de cuidado direto de IPSS, sendo que o modelo atual de financiamento destas instituições leva a dificuldades na própria gestão das mesmas. Os problemas estruturais de financiamento das IPSS tem implicações para as exigências de trabalho percebidas pelos trabalhadores do contexto comunitário, principalmente ao nível organizacional, contribuindo para práticas de recursos humanos inadequadas, em design de trabalho desfavorável, numa perceção negativa sobre o ambiente de trabalho e no clima organizacional desfavorável identificados neste estudo. Uma vez que o nível organizacional representa a estrutura do ambiente de trabalho onde as dinâmicas de interação iniciam-se dentro da organização (Bakker, Demerouti, & Sanz-Vergel, 2023), as exigências a esse nível tem relação direta com as exigências identificadas no nível discutido a seguir.

Foi possível verificar ao nível da equipa, que as exigências mais mencionadas pelos participantes do estudo foram a comunicação deficiente, falta de espaço de escuta para os trabalhadores, conflito de papeis, falta de recursos para lidar com as exigências do trabalho em equipa, conflito de opiniões nas estratégias de trabalho e conflito de trabalho versus vida pessoal. Essas exigências retrataram o que Bakker (2022) diz sobre interdependência e interação existente entre os membros da equipa, que por sua vez partilham o mesmo líder e ambiente de trabalho. A má gestão das equipas e conflitos interpessoais referidos ao nível da equipa podem aumentar as exigências de trabalho percecionadas pelos trabalhadores, repercutindo negativamente no comportamento e desempenho, conforme dizem Bakker e Demerouti (2018).

Ao nível individual verificou-se que as exigências mais referidas foram a exigência emocional e envolvimento emocional, levar trabalho para casa, lidar com o luto, desafios do trabalho versus desafios da vida pessoal, lidar com situações frustrantes e ainda sentir-se impotente, sentir culpa e lidar com situações de conflitos. Embora a população alvo do estudo não seja exclusivamente do setor da saúde, as exigências emocionais mencionadas pelos autores Paren-Thirion et al. (2025) no Inquérito Europeu às Condições de Trabalho 2024, estão em consonância com a realidade dos profissionais no contexto comunitário em relação aos níveis altos de exigência emocional decorrentes da profissão. A exigência emocional é igualmente referida por Borges (2023) nas trabalhadoras de cuidado direto das IPSS.

Os recursos de trabalho identificados neste estudo, foram referidos pelos participantes como sendo essenciais para contrabalançar as exigências de trabalho percecionadas por eles.

Ao nível organizacional foi possível verificar que os recursos mais referidos foram benefícios, necessidade de cursos e formações, aumento da remuneração, políticas de bem-estar, aumento de recursos humanos, físicos e materiais, tal como Bakker, Demerouti e Sanz-Vergel (2023), referem que a presença desses recursos podem influenciar positivamente os trabalhadores.

Em relação ao nível de equipa, verificou-se que os recursos estão associados ao suporte da liderança em relação às tarefas de trabalho em equipa e a interação entre os membros da equipa. A reunião de supervisão, o *feedback* de desempenho construtivo, a reunião de equipa e o apoio social dos colegas foram os recursos mais referidos pelos participantes, como essenciais para gerir os desafios do trabalho em equipa e que contribuem para o crescimento, aprendizagem e desenvolvimento pessoal, conforme também identificado por Bakker e Demerouti (2018). Também foi possível verificar características significativas para um estilo de liderança mencionada pelos autores e que contribua para a criação dos recursos a nível de equipa.

Entre os recursos individuais, as capacidades e competências para lidar com as exigências do trabalho e estratégias pessoais para enfrentar os desafios no ambiente de trabalho, foram igualmente mencionadas. Os recursos a este nível consideram características individuais e relacionam-se com a maneira pela qual as pessoas vão reagir as exigências de trabalho, confirmando, portanto, o que Bakker e Demerouti (2018) dizem sobre a interação do indivíduo com o ambiente de trabalho.

Desta forma, verificou-se que as condições de trabalho que os profissionais no contexto comunitário com população em situação de vulnerabilidade social atuam, são marcadas por exigências identificadas sobretudo ao nível organizacional em comparação com os recursos existentes.

Relativamente ao bem-estar, foi possível verificar mais consequências associadas ao bem-estar físico e psicológico em comparação com o bem-estar social. O desgaste físico e emocional decorrente das experiências no ambiente de trabalho identificados estão em conformidade com o estudo de Borges (2023) em que as trabalhadoras do cuidado em IPSS, realçaram o desgaste físico e mental semelhantes com o mencionado pelos profissionais no contexto comunitário. Verificou-se, contudo, que, no âmbito do bem-estar, os profissionais tendem a adotar práticas individuais fora do ambiente de trabalho, tais como atividades desportivas, o desligar-se completamente das questões do trabalho durante os períodos de descanso, o recurso a acompanhamento psicológico e atividades de lazer, como forma de promover o bem-estar de maneira global.

Em resposta ao segundo objetivo específico, investigar a relação entre bem-estar e condições de trabalho no contexto comunitário, verificou-se que as experiências no ambiente de trabalho e as consequências associadas ao bem-estar identificadas no estudo, estão relacionados com as condições de trabalho exigentes percebidas pelos participantes. Quando os participantes relatam as experiências de insatisfação com elementos do contexto profissional confirmam o que Danna e Griffin (1999) referem sobre o bem-estar no ambiente de trabalho. Uma vez que o bem-estar no ambiente de trabalho também é influenciado pelas experiências de satisfação e/ou insatisfação na vida pessoal e que as exigências e recursos no contexto de trabalho impactam a satisfação com a vida pessoal, fica claro que as consequências para o bem-estar referidas pelos participantes foram impactadas pelo alto nível de exigências comparado com a disponibilidade de recursos.

4.4.1. Implicações teóricas e práticas

Do ponto de vista teórico, os estudos que abordam as condições de trabalho e bem-estar em profissionais de contexto comunitário, como mencionado anteriormente, são escassos, e o campo de pesquisa com o modelo JD-R multinível relativamente recente e ainda pouco explorado.

Neste sentido, os resultados deste estudo contribuem para preencher a lacuna identificada na literatura acerca dos profissionais de contexto comunitário, além de reforçar a aplicabilidade do modelo JD-R multinível à compreensão das exigências e recursos de trabalho em diferentes níveis estruturais do ambiente de trabalho.

Além disso, o estudo permitiu conhecer de forma mais ampla como características do ambiente de trabalho dos profissionais em contexto comunitário, podem favorecer ou desfavorecer o bem-estar dos mesmos.

Do ponto de vista prático, os resultados deste estudo evidenciaram que as condições de trabalho em contexto comunitário são exigentes, demonstrando que melhorar os recursos de trabalho, principalmente ao nível organizacional, tem papel fundamental nos resultados de bem-estar destes profissionais. Assim, é crucial que as instituições em que estes profissionais estão inseridos, reconheçam os diferentes fatores que impactam o bem-estar destes, procurando atenuar as consequências negativas do mesmo. Neste sentido, destaca-se a adoção de melhores práticas de recursos humanos e a implementação de mais ferramentas de trabalho em equipa.

Ainda que as condições de trabalho e bem-estar dos profissionais, possam ser melhoradas por meio de intervenções dentro do contexto institucional, é importante ressaltar que ao funcionar como grandes aliados do Estado, as instituições em que estes profissionais estão inseridos, também são impactadas pelo cenário sociopolítico de Portugal. Desta forma, é extremamente importante criar e implementar políticas públicas eficazes, que sejam capazes de impulsionar melhores financiamentos, melhorar as condições de trabalho e consequentemente promover o bem-estar, reconhecendo o valor e compromisso que os profissionais no contexto comunitário assumem ao contribuir para uma sociedade mais digna com o seu trabalho.

4.4.2. Limitações e estudos futuros

Este estudo apresenta algumas limitações que devem ser consideradas. Tratando-se de um estudo qualitativo e de natureza exploratória, o número de entrevistado foi limitado a 11 pessoas e 9 instituições. Apesar de ser um estudo muito rico e aprofundado, a amostra foi restrita a um

grupo específico de profissionais no contexto comunitário, que trabalham em projetos com características semelhantes no concelho de Lisboa. Estudos futuros poderiam incluir amostras mais amplas, metodologias quantitativas, além de alargar para outras regiões de Portugal permitindo análises comparativas entre diferentes tipos de trabalho em contexto comunitário.

CAPÍTULO 5

Conclusões

Este estudo teve como objetivo perceber de que maneira as condições de trabalho afetam o bem-estar dos profissionais que trabalham em contexto comunitário com população em situação de vulnerabilidade social, procurando compreender em que condições de trabalho estes profissionais atuam e investigar a relação destas com o bem-estar. A partir da análise de dados recolhidos, foi possível identificar as exigências e recursos de trabalho em três níveis (organizacional, equipa e individual), e as principais consequências para o bem-estar.

Verificou-se que as condições de trabalho no contexto comunitário são exigentes e que os recursos de trabalho disponíveis são limitados para o exercício da função, levando a consequências significativas para o bem-estar físico, psicológico e social.

Assim, conclui-se que diminuir as exigências e aumentar os recursos de trabalho é essencial para melhorar as condições de trabalho e promover o bem-estar destes profissionais. Além disso, é fundamental implementar políticas públicas eficazes que proporcionem maiores financiamentos, valorizando o papel dos profissionais no contexto comunitário.

Referências Bibliográficas

- Ansara, S., & Dantas, B. S. A. (2010). Intervenções psicossociais na comunidade: Desafios e práticas. *Psicologia & Sociedade*, 22(1), 95-103. <https://doi.org/10.1590/S0102-71822010000100012>
- Bakker, A. B. (2022). The social psychology of work engagement: State of the field. *The Career Development International*, 27(1), 36–53. <https://doi.org/10.1108/CDI-08-2021-0213>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309–328. <https://doi.org/10.1108/02683940710733115>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2018). Multiple levels in job demands-resources theory: implications for employee well-being and performance. In E. Diener, S. Oishi, & L. Tay (Eds.), *Handbook of well-being* Noba Scholar.
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Sanz-Vergel, A. (2023). Job demands–resources theory: Ten years later. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 10, 25–53. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-120920-053933>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2024). Job demands–resources theory: Frequently asked questions. *Journal of Occupational Health Psychology*, 29(3), 188–200. <https://doi.org/10.1037/ocp0000376>
- Bauer, M. W., & Gaskell, G. (2008). Capítulo 19. In P. A. Guareschi (Trad.), *Pesquisa qualitativa com texto: imagem e som: um manual prático* (7. ed., pp. 478–486). Vozes.
- Borges, D. O. M. M. (2023). *Cuidado precário: As trabalhadoras de cuidado direto nas IPSS em Portugal* [Tese de doutoramento, Universidade NOVA de Lisboa]. *ProQuest Dissertations & Theses Global*. <https://www.proquest.com/dissertations/docview/31481670>
- King, N., & Brooks, J. (2018). Thematic analysis in organizational research. In C. Cassell, A. L. Cunliffe, & G. Grandy (Eds.), *The SAGE handbook of qualitative business and management research methods: Volume 2: Methods and challenges* (Vol. 2, pp. 219 - 236). Sage Publications Ltd.
- Brooks, J., McCluskey, S., Turley, E., & King, N. (2015). *The utility of template analysis in qualitative psychology research*. *Qualitative Research in Psychology*, 12(2), 202–222. <https://doi.org/10.1080/14780887.2014.955224>

- Carvalho Mendes, A. M. S., & Martins da Rocha, F. M. A. S. (2023, novembro). *Estudo elaborado para a CNIS – Confederação Nacional das Instituições de Solidariedade Social, com o apoio da Fundação "la Caixa" e BPI* (ISBN 978-989-53932-1-3). CNIS.
- Cazes, S., Hijzen, A., & Saint-Martin, A. (2015). *Measuring and assessing job quality: The OECD job quality framework* (OECD Social, Employment and Migration Working Papers, No. 174). OECD Publishing. <http://dx.doi.org/10.1787/5jrp02kjlmr-en>
- Cottini, E., & Lucifora, C. (2013). Mental health and working conditions in Europe. *ILR Review*, 66(4), 958–988. <https://doi.org/10.1177/001979391306600404>
- Danna, K., & Griffin, R. W. (1999). Health and well-being in the workplace: A review and synthesis of the literature. *Journal of Management*, 25(3), 357–384. <https://doi.org/10.1177/014920639902500305>
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499–512. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.499>
- Demerouti, E., & Bakker, A. B. (2011). The Job Demands–Resources model: Challenges for future research. *SA Journal of Industrial Psychology / SA Tydskrif vir Bedryfsielkunde*, 37(2), Art. #974, 9 pages. <https://doi.org/10.4102/sajip.v37i2.974>
- Direção-Geral de Segurança Social. (2023). *Procedimentos e tramitação dos processos de registo das associações de solidariedade social: Manual de procedimentos*. Lisboa: Direção-Geral de Segurança Social.
- Gabinete de Estratégia e Planeamento. (2023). *Carta Social – Rede de serviços e equipamentos: Relatório 2023*. Ministério do Trabalho, Solidariedade e Segurança Social. <https://www.gep.mtsss.gov.pt/analises-e-notas>
- Gerhardt, T. E., & Silveira, D. T. (Orgs.). (2009). *Métodos de pesquisa*. Editora da UFRGS.
- Lösch, S., Rambo, C. A., & Ferreira, J. de L. (2023). A pesquisa exploratória na abordagem qualitativa em educação. *Revista Ibero-Americana de Estudos em Educação*, 18(00), e023141. <https://doi.org/10.21723/riaee.v18i00.17958>
- Machado, L. A. (2011). Liderança transformacional como componente da gestão de recursos humanos em organizações sociais. *Revista Científica da Faculdade de Educação e Meio Ambiente*, 2(1), 69–85. <https://revista.unifaema.edu.br/index.php/Revista-FAEMA/article/view/33>

Malveiro, Â. B. (2017, dezembro). Violência doméstica e a (in)sustentabilidade das IPSS na prestação de apoio aos homens vítimas de violência: Uma breve revisão da literatura. *Desenvolvimento e Sociedade*, n.º 3. Universidade de Évora. <http://hdl.handle.net/10174/27929>

Ministério dos Assuntos Sociais – Secretaria de Estado da Segurança Social. (1983, 25 de fevereiro). *Decreto-Lei n.º 119/83, de 25 de fevereiro* [Diário da República n.º 46/1983, Série I, pp. 643–656]. [Decreto-Lei n.º 119/83 | DR](#)

Murtin, F., et al. (2022). *The relationship between quality of the working environment, workers' health and well-being: Evidence from 28 OECD countries* (OECD Papers on Well-being and Inequalities, No. 4). OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/c3be1162-en>

Nielsen, K., Nielsen, M. B., Ogbonnaya, C., Käsälä, M., Saari, E., & Isaksson, K. (2017). Workplace resources to improve both employee well-being and performance: A systematic review and meta-analysis. *Work & Stress*, 31(2), 101–120. <https://doi.org/10.1080/02678373.2017.1304463>

Organização Mundial da Saúde. (2010). *Ambientes de trabalho saudáveis: Um modelo para ação: Para empregadores, trabalhadores, formuladores de política e profissionais* (tradução do Serviço Social da Indústria). Brasília: SESI/DN.

Parent-Thirion, A., Gerstenberger, B., Cabrita, J., Eiffe, F., Riso, S., Fric, K., Hurley, J., & White, C. (2025). *Inquérito Europeu às Condições de Trabalho 2024: Primeiras conclusões*. Luxemburgo: Serviço de Publicações da União Europeia. Eurofound.

Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2001). On happiness and human potentials: A review of research on hedonic and eudaimonic well-being. *Annual Review of Psychology*, 52, 141–166. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.52.1.141>

Siqueira, M. M. M., & Padovam, V. A. R. (2008). Bases teóricas de bem-estar subjetivo, bem-estar psicológico e bem-estar no trabalho [Theoretical basis of subjective well-being, psychological well-being and well-being at work]. *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, 24(2), 201–209. <https://doi.org/10.1590/S0102-37722008000200010>

World Health Organization. (2021). *Health promotion glossary of terms 2021*. Geneva: World Health Organization. <https://www.who.int/publications/i/item/9789240038348>

Anexos

Anexo 1 – Questionário sociodemográfico

Ficha sociodemográfica para os profissionais

Género:

Feminino ☐ Masculino ☐ Não binário/Queer/Género diverso ☐
Transgénero ☐ Prefiro não responder ☐ Outro ☐ _____

Idade: _____

Estado civil:

Solteiro ☐ Casado ☐ Divorciado ☐ Viúvo ☐

Função desempenhada: _____

Tempo de experiência em contexto comunitário: _____

Tempo de experiência na instituição em que trabalha: _____

Nível educacional máximo: _____

Tipo de vínculo contratual: _____

Anexo 2 – Guião da entrevista

Guião de entrevistas a trabalhadores

Apresentação e objetivos da entrevista

O presente estudo surge no âmbito de um projeto de investigação a decorrer no ISCTE – Instituto Universitário de Lisboa. O estudo tem por objetivo **perceber as condições de trabalho em que atuam os profissionais em contexto comunitário e investigar a relação entre bem-estar e condições de trabalho no contexto comunitário**, para a qual nos interessa conhecer os tipos de exigências e recursos em três níveis (organizacional, equipa e individual) e a perceção destes em relação ao bem-estar.

A sua participação no estudo, consiste em **responder a um questionário sociodemográfico com duração de 2 minutos e uma entrevista sobre condições de trabalho e bem-estar, com duração aproximadamente entre 30 a 45 minutos**, que será gravada caso consinta.

I. Perguntas de abertura

Para começar, gostaria de perceber sobre o seu trabalho. Poderia descrever a sua função/ocupação na instituição?

- 1- Qual o tipo de projeto em que está inserido? Quais são as características da população atendida? Que tipo de serviço/apoio é oferecido à população atendida?
- 2- Como vê o seu ambiente de trabalho?
- 3- Como caracterizaria o seu ambiente de trabalho?

II. Exigências

De acordo com o modelo teórico escolhido para a pesquisa, entende-se por exigências aspetos físicos, psicológicos, sociais ou organizacionais que exigem esforços contínuos para a realização das tarefas no ambiente de trabalho e que estão associados a custos fisiológicos e/ou psicológicos.

Nível organizacional

- 1- Que tipos de desafios costuma enfrentar na organização em que trabalha?
- 2- Na sua experiência neste trabalho, considera que as condições de trabalho são compatíveis com as exigências na função exercida?
- 3- Poderia dar exemplos de tarefas e/ou responsabilidades que considera exigentes/desafiadoras para a sua função?
- 4- Como vê a carga de trabalho e horas exigidas para a sua função?

Nível de equipa

- 1- Como descreveria a dinâmica de trabalho da sua equipa?
- 2- Que aspetos do trabalho em equipa percebe que são desafiadores?

- 3- A equipa é composta por quantos profissionais? Qual a área de formação dos profissionais que integram a sua equipa? Poderia dar um exemplo de uma situação desafiante que experienciou em equipa?

Nível individual

- 1- Como experiencia as situações exigentes no dia-a-dia de trabalho?
- 2- O que considera ser exigente no seu papel específico no ambiente de trabalho?
- 3- Que aspetos da sua função percebe serem exigentes? Poderia dar um exemplo de uma situação que foi desafiante para si?

III. Recursos

De acordo com o modelo teórico, os recursos são também aspetos físicos, psicológicos, sociais ou organizacionais do trabalho que têm potencial motivador, são funcionais para a realização dos objetivos do trabalho, regulam o impacto das exigências e promovem o conhecimento e crescimento pessoal.

Nível organizacional

- 1- Como vê a gestão entre os recursos disponibilizados pela instituição e as exigências do trabalho?
- 2- Quais são os recursos que considera importantes para a realização do seu trabalho?
- 3- Poderia especificar que tipos de recursos são esses?
- 4- Na sua experiência os recursos disponibilizados são compatíveis para gerir as exigências de trabalho?

Nível de equipa

- 1- Quais ferramentas e práticas são utilizadas para lidar com as situações desafiantes no trabalho em equipa?
- 2- Que características considera relevantes no líder de equipa para a gestão entre exigências de trabalho e bom funcionamento da equipa?
- 3- Como você percebe a comunicação e suporte entre os membros da equipa, incluindo os coordenadores?
- 4- De que forma percebe que as reuniões de equipa e supervisões dos casos são importantes para o trabalho em equipa?
- 5- Sente que pode contar com o apoio da equipa quando enfrenta uma situação exigente?
- 6- De que forma percebe a sua relação com o líder da equipa?

Nível individual

- 1- Que capacidades ou competências pessoais você considera importantes para enfrentar as exigências da sua função?
- 2- Que tipos de estratégias pessoais você utiliza para lidar com os desafios no ambiente de trabalho?
- 3- Acredita existir oportunidade para alterar as exigências e recursos de trabalho de acordo com as suas competências?

- 4- Como é para si lidar com as exigências do trabalho? Poderia dar um exemplo de uma situação exigente e como foi para si lidar com ela?

IV. Bem-estar

Gostaria de perceber agora a relação entre as condições de trabalho percebidas por si e a forma como sente o seu bem-estar. Consideramos aqui o bem-estar físico, psicológico e social.

- 1- De que forma percebe que as condições de trabalho afetam o seu bem-estar nas suas três dimensões: físico, psicológico e social?
- 2- Que aspetos das condições de trabalho considera importantes para a promoção do seu bem-estar no ambiente de trabalho?
- 3- Quais práticas individuais você adota que sente contribuir para o seu bem-estar?
- 4- De que forma sente que a instituição poderia intervir para melhorar as condições de trabalho e o bem-estar dos trabalhadores?

V. Conclusão

Neste momento não tenho mais perguntas para lhe colocar.

Gostaria de acrescentar/referir alguma coisa que não tenha sido abordada e que seja importante para o seu bem-estar no trabalho?

Anexo 3 – *Template* inicial

Temas e subtemas à priori

1. Exigências

- 1.1. Nível organizacional
- 1.2. Nível equipa
- 1.3. Nível individual

2. Recursos

- 2.1. Nível organizacional
- 2.2. Nível equipa
- 2.3. Nível individual

3. Bem-estar

- 3.1. Físico
- 3.2. Psicológico
- 3.3. Social
- 3.4. Práticas que contribuem para o bem-estar geral

Anexo 4 – *Template* final

1. Exigências
1.1 Nível Organizacional
1.1.1. Práticas de Recursos Humanos inadequadas
1.1.1.1. Financiamentos com valores baixos para a realidade
1.1.1.2. Má gestão dos recursos
1.1.1.3. Falta de estrutura organizacional
1.1.1.4. Recursos humanos insuficientes
1.1.1.5. Falta de benefícios
1.1.1.6. Condições de trabalho desfavoráveis
1.1.1.7. Vínculo de trabalho precário
1.1.1.8. Ausência de políticas e acesso ao bem-estar
1.1.1.9. Não há progressão de carreira
1.1.1.10. Nepotismo
1.1.1.11. Falta de recursos físicos e materiais para lidar com exigências do trabalho
1.1.1.12. Condições salariais desajustadas
1.1.2. Clima organizacional desfavorável
1.1.2.1. Cultura e valores percebidos como negativos pelos trabalhadores
1.1.2.2. Insegurança psicossocial
1.1.3. Design de trabalho desfavorável
1.1.3.1. Sobrecarga de trabalho
1.1.3.2. Hora extras não pagas monetariamente
1.1.3.3. Carga horária desadequada
1.1.3.4. Falta de estrutura para as tarefas
1.1.3.5. Excesso de responsabilidades
1.1.3.6. Fluxo de trabalho exigente
1.1.4. Características negativas percebidas do ambiente de trabalho
1.2 Nível Equipa
1.2.1. Conflito interpessoais
1.2.1.1. Rotatividade de profissionais nas equipas
1.2.1.2. Faixa etária diferente

1.2.1.3. Conflito trabalho X vida pessoal
1.2.1.4. Profissionais com pouca experiência para as exigências do trabalho
1.2.1.5. Conflito de opiniões nas estratégias de trabalho
1.2.2. Má gestão das equipas
1.2.2.1. Falta espaço de escuta para os trabalhadores
1.2.2.2. Falta de recursos para lidar com as exigências do trabalho em equipa
1.2.2.3. Excesso de reuniões X tempo para realizar tarefas
1.2.2.4. Tensão entre estratégias da instituição X equipa
1.2.2.5. Comunicação deficiente
1.2.2.6. Falta de acolhimento dentro da equipa
1.2.2.7. Conflito de papéis
1.2.2.8. Comunicação fora do horário de trabalho
1.2.2.9. Assédio moral
1.3 Nível Individual
1.3.1. Desafios do trabalho X desafios vida pessoal
1.3.2. Lidar com situações frustrantes
1.3.3. Exigência emocional
1.3.4. Sentir-se impotente
1.3.5. Lidar com o luto
1.3.6. Levar trabalho para casa
1.3.7. Envolvimento emocional
1.3.8. Lidar situações de conflitos
1.3.9. Sentir culpa
2. Recursos
2.1 Nível Organizacional
2.1.1. Clima organizacional positivo
2.1.1.1. Ambiente de trabalho saudável
2.1.1.2. Segurança psicossocial como fator protetor
2.1.2. Práticas de Recursos Humanos
2.1.2.1. Mobilidade entre os projetos da instituição
2.1.2.2. Necessidade de aumento na remuneração
2.1.2.3. Possibilitar contrato de trabalho com mais estabilidade
2.1.2.4. Ampliar os benefícios

2.1.2.5. Necessidade de existir políticas de bem-estar para os trabalhadores
2.1.2.6. Ter avaliações dos trabalhadores disponível à todos
2.1.2.7. Possibilidade de progressão de carreira
2.1.2.8. Aumentar o número de recursos humanos
2.1.2.9. Necessidade de investimentos em cursos e formações para os trabalhadores
2.1.3. Recursos físicos e materiais
2.1.3.1. Presença de recursos físicos e materiais para lidar com exigências do trabalho
2.2 Nível Equipa
2.2.1. Suporte da liderança em relação às tarefas no trabalho em equipa
2.2.1.1. Reunião de equipa
2.2.1.2. Reunião de supervisão dos casos
2.2.1.3. Procedimentos de trabalho
2.2.1.4. Ferramentas que facilitam a comunicação
2.2.1.5. Feedback de desempenho construtivo
2.2.1.6. Características da liderança para gerir as exigências do trabalho e bom funcionamento da equipa
2.2.2. Interação entre membros da equipa
2.2.2.1. Comunicação positiva entre membros da equipa
2.2.2.2. Team Building
2.2.2.3. Apoio social entre colegas de trabalho
2.3 Nível Individual
2.3.1. Capacidades e competências para lidar com exigências do trabalho
2.3.2. Estratégias pessoais para enfrentar os desafios no ambiente de trabalho
3. Bem-estar
3.1. Consequências para o bem-estar físico
3.1.1. Cansaço
3.1.2. Exposição à doenças
3.1.3. Exposição à fatores climáticos
3.1.4. Desgaste físico
3.1.5. Estar em estado de alerta durante o trabalho

3.2. Consequências para o bem-estar psicológico
3.2.1. Ansiedade
3.2.2. Sonhar com coisas do trabalho
3.2.3. Desgaste emocional
3.2.4. Burnout
3.3 Consequências para o bem-estar social
3.3.1. Dificuldade em interagir após o trabalho
3.3.2. Isolamento no trabalho
3.4. Práticas que contribuem para bem-estar geral
3.4.1 Desligar do trabalho nas horas de descanso
3.4.2. Práticas desportivas
3.4.3. Acompanhamento psicológico
3.4.4. Estar com pessoas próximas
3.4.5. Meditação
3.4.6. Contato com a natureza
3.4.7. Papel ativo na sociedade
3.4.8. Realizar atividades de lazer