

ISCTE  **IUL**
Instituto Universitário de Lisboa

Departamento de Economia Política

Escola de Ciências Sociais e Humanas

Causas e Consequências do Absentismo no Serviço Nacional de Proteção Civil e Bombeiros de
Angola: Estudo de Caso

Madalena Gaspar Francisco

Dissertação submetida como requisito parcial para obtenção do grau de
Mestre em Políticas de Desenvolvimento de Recursos Humanos

Orientador:

Doutor Nelson Ramalho, Professor Auxiliar

ISCTE- IUL

Maio, 2013

Agradecimentos

O decorrer e dedicação pessoal que levou ao término desta dissertação é de particular emoção e satisfação incomparável, ciente que este processo talvez não tenha sido possível sem a proteção do Divino Deus, e a pronta ajuda emocional, psicológica, financeira, material, espiritual de algumas pessoas e instituições em particular. No momento derradeiro deste mestrado, seria ingratitude imensurável não expressar o meu agradecimento as pessoas e instituições que me ajudaram.

Ao meu orientador Prof. Doutor Nelson Ramalho, pela dedicação que incansavelmente mostrou desde os primeiros momentos e ensinamentos, conselhos e sobretudo o seu exemplo profissional, ético e humano. Os professores da Escola de Ciências Sociais e Humanas em especial os do Mestrado em Políticas de Desenvolvimento de Recursos Humanos pela partilha de conhecimentos pois serviram-me como referência e fonte rica de aprendizagem, Prof^a Doutora Fátima Suleman coordenadora do MPDRH, pelos sábios conselhos.

Ao amor da minha vida, a minha filha Ludmila C. Ribeiro, que foi privada de partilhar momentos de ternura e dedicação, por me compreender e me dar força. Aos meus Pais, Diogo Francisco e Rita Gaspar António, aos meus irmãos pelo apoio incondicional em todo o momento de ausência em que estiveram sempre presentes, não me deixaram faltar nada.

Aos meus tios e tias, primos e primas, que mesmo em situações adversas estiveram sempre ao meu lado. À Dra. Leda Silva com quem partilhei os dias dessa trajetória; agradeço o apoio dos meus Amigos e Colegas que sempre serviram de fonte rica de discussão, amigos incomparáveis, pelo momento de companheirismo e sinceridade. A vossa ajuda foi extremamente importante.

Gostava de expressar o meu profundo agradecimento ao Serviço Nacional de Proteção Civil e Bombeiros, na pessoa de sua excelência o Comandante Nacional pela autorização da recolha de dados, e um especial agradecimento ao Prof. Doutor David António Luís, Dr. Gabriel F. Diogo, Sr. Valentim Xavier e o Dr. Lourenço Kibonda.

A todos o meu sincero sentimento de gratidão.

Muito obrigada.

Resumo

O absentismo constitui sempre um importante indicador de gestão podendo mostrar que há oportunidades de melhoria das políticas e práticas de Desenvolvimento dos Recursos Humanos. O presente estudo foca o caso do absentismo no Serviço Nacional de Proteção Civil e Bombeiros de Angola (SNPCBA), nomeadamente em duas províncias de Angola, procurando identificar a aplicabilidade dos modelos explicativos existentes, gerados noutros contextos sociais e culturais, bem como a sua incidência, os potenciais preditores desses absentismo e as soluções socialmente validadas com vista a uma melhor compreensão e intervenção nesta realidade.

Partindo de entrevistas e de um inquérito respondido por uma amostra de 137 sapadores bombeiros, todos profissionalmente qualificados para serem interlocutores privilegiados, os resultados evidenciaram a incidência das causas bem como o papel estatisticamente significativo que algumas destas têm no nível de absentismo percebido no SNPCBA. O estudo termina com um levantamento das soluções socialmente validadas para este problema de cariz sistémico.

Palavras-Chave: Absentismo, Bombeiros, SNPCBA

Abstract

Absenteeism is always an important management indicator that can point to opportunities to improve HR development practices and policies. This study focuses the case of absenteeism in the Angola National Civil Protection and Firefighting Service (SNPCBA), intending to identify on how applicable are extant models, originated from other social and cultural contexts, as well as its frequency, its potential predictors and the socially validated measures in order to better understand and intervene in this reality.

Departing from a set of interviews and a survey conducted to 137 firefighters, all professionally qualified to answer as privileged interlocutors, findings show the perceived causes of absenteeism as well as those that have acted as statistically significant predictors at the SNPCBA. The study ends with the socially validated solutions for this systemic problem.

Keywords: Absenteeism, Firefighters, SNPCBA

ÍNDICE GERAL

Índice de quadros.....	viii
Índice de figuras.....	ix
Glossário de siglas.....	x
Introdução	1
Capítulo I – Enquadramento teórico	5
1.1 Conceito de absentismo.....	5
1.2 Determinantes do absentismo.....	6
Capítulo II- Absentismo	15
2.1 A especificidade do SNPCBA.....	15
2.2 Contexto histórico e institucional dos Bombeiros em Angolana.....	15
2.3 O enquadramento jurídico angolano do absentismo.....	18
2.4 O contexto angolano e o SNPCBA.....	21
Capítulo III-Método	25
3.1 Amostra.....	26
3.2 Procedimento.....	27
Capítulo IV Resultados	29
4.1 Fase 1 Análise de conteúdo.....	29
4.2 Fase 2 Inquérito por questionário.....	32
Capítulo V- Discussão de resultados e conclusão	45

Fontes	51
Bibliografia	53
Anexos – (AI, AII)	59

Índice de Quadros

Quadro 4.1 - Dicionário de categorias.....	30
Quadro 4.2 – Distribuição por Sexo.....	33
Quadro 4.3 - Estado civil.....	33
Quadro 4.4 – Distribuição por Habilitações Literárias.....	33
Quadro 4.5 – Distribuição por Categoria Profissional	34
Quadro 4.6 - Frequência de identificação das causas e ordenação	38
Quadro 4.7 - Sumário do modelo preditores do absentismo.....	40
Quadro 4.8 – Coeficientes dos preditores do absentismo.....	40
Quadro 4.9 - Sumário do modelo preditores do absentismo comparado.....	41
Quadro 4.10 – Coeficientes preditores do absentismo comparado	41
Quadro 4.11- Soluções e causas identificadas.....	42

Índice de figuras

Figura 4.1 Distribuição por tempo de serviço.....	34
Figura 4.2 Distribuição por habilitações literárias.....	35
Figura 4.3 Distribuição por categoria profissional.....	35
Figura 4.4 Incidência percebida do absentismo.....	36
Figura 4.5 Incidência comparada do absentismo.....	37
Figura 4.6 Comparação com outras Províncias	37
Figura 4.7 Atribuição causal do absentismo (indivíduo <i>versus</i> sistema)	42

Glossário de siglas

Art- Artigo

CCOPC- Centro de Coordenação Operacional de Proteção Civil

CNB- Corpo Nacional de Bombeiros

CSP- Corpo de Salvação Pública

Dec.- Decreto

DISA- Direção de Informação e Segurança do Estado Angolano

DNPEI- Direção Nacional de Prevenção e Extinção de Incêndio.

UE- União Europeia.

GRH- Gestão de Recursos Humanos.

VIH- Vírus de Imunodeficiência Humana

LGT- Lei Geral do Trabalho

MININT- Ministério do Interior

MPLA - Movimento Popular de Libertação de Angola

PIB-Produto Interno Bruto

PNUD- Programa das Nações Unidas para os Desenvolvimentos das Populações

RDEF- Regulamento Disciplinar dos Funcionários Públicos

RDPNA- Regulamento de Disciplina da Polícia Nacional de Angola

Ref- Referência

RH- Recursos Humanos

SIDA- Síndrome de Imunodeficiência Adquirida

SNPCBA- Serviço Nacional de Proteção Civil e Bombeiros de Angola

UGT- União Geral dos Trabalhadores

VIE-Valência Instrumentalidade Expectativa (Teoria da)

VIF- Fator de Inflação da Variância (Variance Inflation Factor)

INTRODUÇÃO

Qualquer organização, independentemente dos seus fins e natureza, opera com base no trabalho realizado por indivíduos que realizam a opção de aí trabalhar. Essa opção é crucial para o funcionamento das organizações pois a opção inversa, a de não comparecer ao posto de trabalho, traduz-se em perdas incomportáveis para garantir o normal funcionamento organizacional.

Essa opção tem um evidente impacto económico que transborda as fronteiras das empresas. Embora os custos com o absentismo sejam difíceis de avaliar, há especialistas que estimam perdas salariais diretas de mais de 30 mil milhões de dólares por ano (Tylczack, 1993) e de 12 mil milhões de dólares nos países sub-saharianos (PNUD, 2005). Além destes custos, outros de mais difícil avaliação obrigam os gestores a lidar com problemas de ordem moral, disciplinar, de insatisfação perante o trabalho, de stress, perda de espírito de equipa, produtividade, rentabilidade e a qualidade de produção.

Este cenário coloca o absentismo num papel central nas decisões corretivas e preventivas dos gestores bem como nos esforços de estudo dos académicos. Por este motivo, o absentismo é agora merecedor de considerável reflexão. Que os gestores sejam capazes de identificar o tipo de absentismo que se está a verificar nas suas empresas e que ponham em prática medidas que garantam o regresso dos trabalhadores aos seus postos de trabalho com a maior brevidade possível, considerando as particularidades de cada caso.

Para os académicos, o absentismo reveste-se de particular interesse, fruto do lastro de investigação que tem. Se os modelos iniciais explicativos do absentismo tendiam a centrar-se nas variáveis demográficas, e posteriormente na satisfação no trabalho, atualmente procuram integrar outros fatores, que se traduzem em modelos consideravelmente mais complexos (Harrison e Newman, 2013).

Como em todos os casos, estes modelos, tácitos ou sistemáticos, têm utilidade na medida em que as variáveis aí integradas possibilitem a explicação da maior variância possível observada. Embora haja modelos que têm vindo a ser repetidamente usados em múltiplos estudos

(e.g. Hackman e Oldham, 1976; Rhodes e Steers, 1978; Brooke e Price, 1989; Rhodes e Steers, 1990), estes ocorrem num contexto sociocultural predominantemente norte-americano e europeu, o que pode determinar enviesamentos face a outros contextos socioculturais e económicos específicos onde a compreensão da função de bombeiro e o próprio enquadramento legal podem divergir. Mais, o estudo do absentismo em organizações com fins económicos pode incidir sobre variáveis explicativas substancialmente diferentes das que operam em organizações, por exemplo, orientadas para fins sociais ou que assentam no voluntariado. Importa, portanto, alargar os horizontes do conhecimento atual focando o estudo do absentismo em contextos socioculturais insuficientemente estudados e em organizações também elas com fins não lucrativos.

Com exceção da República da África do Sul, a África austral será porventura o espaço económico, social e cultural menos bem estudado neste domínio e que merece uma atenção particular, sobretudo o de organizações de génese não anglo-saxónica. No caso concreto deste estudo, surgiu a constatação de elevados níveis de absentismo e *turnover* no serviço de proteção civil e bombeiros de Angola (SNPCBA) na Huila. Estes níveis são persistentes e têm implicações importantes em várias dimensões da vida organizacional e profissional.

Conhecer o porquê desta situação, respeitando o contexto em que ocorre, questionando os fundamentos e pressupostos dos modelos explicativos existentes, afigura-se um objetivo motivador e que justifica um estudo sistemático do fenómeno com um potencial contributo científico, aplicado e na formulação de políticas de desenvolvimento dos RH.

Embora tenha sido um fenómeno relativamente tolerado, atualmente a magnitude das ausências é de tal ordem que já não é possível ocultar o fenómeno quando é a própria funcionalidade da organização que é posta em causa. Daí a atualidade que vemos neste estudo.

Ao nível científico há um contributo óbvio decorrente da quase total ausência de estudos sistemáticos em contexto angolano que permitirá compreender até que ponto as variáveis aceites nos modelos atuais mantêm suficiência e validade neste contexto específico.

Ao nível prático, muitas Direções de Recursos Humanos na instituição visada procuram controlar o absentismo, o que se tem revelado um objetivo de difícil consecução, com os conseqüente potencial para desgastar a imagem institucional e dos próprios dirigentes. Identificar

os modelos explicativos do absentismo neste contexto organizacional e sociocultural específico que permita uma maior eficácia na gestão preventiva ou remediativa constitui um contributo de valor aplicado ao nível da gestão.

Ao nível da formulação de políticas de desenvolvimento dos Recursos Humanos, este estudo também pretende apresentar uma visão à sociedade e sobretudo à população alvo (funcionários do SNPSBA, especialmente os gestores), sobre os perigos que este tipo de comportamento poderá causar à organização se não forem tomadas medidas preventivas e remediativas no seio dos bombeiros.

Para dar um sentido inicial a este trabalho colocamos a seguinte pergunta de partida: “O que tem incentivado os elevados níveis de absentismo no SNPCBA?” Esta remete para cinco perguntas específicas, a saber:

- a) Qual a incidência das causas atribuídas ao absentismo no SNPCBA?
- b) Quais são as causas e fatores determinantes do absentismo no SNPCBA?
- c) Até que ponto as causas se inserem no domínio pessoal ou profissional?
- d) Até que ponto a decisão individual de absentismo é permeável às políticas e práticas de gestão de carreira e de remuneração nos RH?
- e) Quais as soluções socialmente validadas para o absentismo no SNPCBA?

Na sequência do exposto passamos a explicar como está estruturado o trabalho.

A primeira parte suporta uma revisão de literatura que inclui dois capítulos destinados ao enquadramento teórico do absentismo e o seu estudo empírico. Encetando com uma Introdução, passa-se ao primeiro capítulo, reservado ao absentismo, e que inclui os seguintes temas: Conceitos de absentismo; determinantes do absentismo: fatores específicos do indivíduo, estado emocional e psicológico, situação financeira, fatores específicos do serviço e da organização; fatores gerais; o contexto cultural; a centralidade da satisfação. O segundo capítulo será consagrado à apresentação desta temática no quadro da especificidade do SNPCBA assim

compreendendo o contexto histórico e institucional dos bombeiros em Angola; o enquadramento jurídico angolano do absentismo; o contexto angolano e o SNPCBA. O terceiro capítulo é dedicado ao estudo empírico presente cobrindo o método (amostra e procedimento) e o quarto capítulo é reservado à apresentação dos resultados, onde se descrevem as informações e dados decorrentes da análise de conteúdos bem como da aplicação de técnicas de análise estatística tomando as perguntas de investigação específicas como elemento organizador das análises. Por último, o quinto capítulo termina com a discussão dos resultados, seguindo as conclusões e uma reflexão sobre as possíveis limitações encontradas no decorrer do estudo bem como as sugestões para futuros trabalhos de investigação.

CAPITULO I - ENQUADRAMENTO TEÓRICO

1.1 - Conceitos de absentismo

Do ponto de vista da discussão terminológica, Miguez (1979) e Milkovich e Bourdeaux (2000) evocam os estudos conduzidos nos anos 1940, sugerindo que o termo “absentismo” possui um conteúdo semântico perfeitamente claro correspondendo às ausências ao trabalho sem uma razão válida. Porém a sua operacionalização não é consensual. A maior divergência parece decorrer de se considerarem ou não as ausências inevitáveis no cálculo do absentismo.

Outras *nuances* podem dificultar a compreensão do que é e quando é que efetivamente ocorre absentismo no trabalho. Por exemplo, a Fundação Europeia para a Melhoria das Condições de Vida e de trabalho (1997) considerou o absentismo como a incapacidade prolongada para trabalhar em resultado de doença ou de enfermidade. A incapacidade temporária para o trabalhador refere-se ao primeiro período de absentismo, na maior parte dos países da UE esse período está limitado às primeiras 52 semanas de incapacidade. A incapacidade prolongada ou permanente diz respeito aos acordos posteriores ao período de absentismo. Ainda se consideram variantes do absentismo assim o rotulando de acordo com a sua duração: o absentismo de curta duração (1 a 7 dias), de média duração (8 a 42 dias) e de longa duração (mais de 42 dias). Não é, portanto, imediata a compreensão do seu conceito e medida.

A visão mais abrangente, e porventura a mais integradora, é a que Mallada (1996) e Ribeiro (2005) definiram como o absentismo no sentido lato. Trata-se de o considerar como toda a ausência no trabalho, seja ela justificada ou não, e que se mede pela diferença entre o tempo de trabalho contratado e o efetivamente realizado.

Porém, Ndao e Diop (2008) chamam a atenção para que esta é uma visão objetiva do absentismo sendo também possível adotar uma visão subjetiva: tratá-lo como uma decisão individual que reflete um juízo de valor sobre a importância de se comparecer no trabalho face a outras alternativas. Esta perspectiva subjetiva é, em nosso entender, a mais útil, porque remete para o elemento-chave do fenómeno: o indivíduo e as suas circunstâncias. Disto constitui

exemplo os estudos pioneiros realizados por Likert (1974) que encontraram nas relações informais e nesta vertente psicossocial a dimensão central para a sua explicação.

Em termos globais, o absentismo pode ser concebido como um dos comportamentos de retirada organizacional extremo do contínuo que Hanisch (1995) propõe e que passa por comportamentos de retirada do trabalho em si (absentismo, entrada tardia, saída antecipada, intervalos abusivos) seja de retirada do emprego em si (saída voluntária, reforma antecipada ou licenças ilimitadas de serviço). Podem ocorrer variações na amplitude dentro deste contínuo (só na dimensão retirada do trabalho em si) para efeitos de cálculo do absentismo.

Atualmente, e considerando a importância do impacto económico tende-se a contabilizar o absentismo em sentido lato (absentismo = o somatório de todas as horas não trabalhadas). Em sentido restrito, corresponde apenas às ausências que poderiam ter sido evitadas. Ambos os sentidos são defensáveis do ponto de vista da perspectiva subjetiva pois cada um deles remete para os mesmos processos de decisão individual. Porém, esta diferenciação não é despicienda porque implica graus de análise de diferente nível. Por exemplo, Sekiou et al. (2001) salienta que o absentismo pode ser atribuído a causas legalmente instituídas bem como a causas não instituídas formalmente pela lei mas aceites socialmente. Dentre as instituídas, estão todas as amparadas por lei e que são, por isso mesmo, justificadas pela instituição. De tal constitui exemplo a permissão de ausências, o caso de férias, casamentos, nascimentos, óbitos e mudanças de domicílio. As não instituídas mas legitimadas pelo costume dos povos, são justificadas geralmente por problemas de saúde de conhecidos ou de fatores aleatórios dos mais diversos.

Em suma, ambos os sentidos são considerados neste estudo porque se complementam do ponto de vista da sua utilidade em termos de gestão de recursos humanos. O primeiro evidencia uma leitura do impacto económico e organizativo, e o segundo, uma leitura da vivência laboral do trabalhador num determinado contexto organizacional.

1.2 - Determinantes do absentismo

É legítimo questionarmos se o absentismo é realmente mais um efeito ou uma causa, pois no quadro das dinâmicas organizacionais, as causas tendem a ser efeitos dos próprios efeitos que criam, em registo de circularidade mais do que de linearidade unidirecional. Face a esta decisão,

não pode haver resposta objetiva nem final porque é um assunto de convenção social e de consenso entre os investigadores. Neste quadro o absentismo tem surgido predominantemente com o estatuto de efeito e é nesse âmbito que o abordaremos neste trabalho. Porém, cremos que é possível justificar esta opção pela própria natureza do fenómeno e não tanto pelo normativo que se foi instituindo. A lógica é a de que, sendo objetivável, torna-se um indicador seguro para efeitos da gestão ou governo das organizações e desse ponto de vista, é mais tangível do que tudo o que as inferências possam indicar.

1.2.1 - Fatores específicos do indivíduo

Os fatores específicos dos trabalhadores concernem vários aspetos previstos, por exemplo, nos modelos de Brooke e Price (1989) ou na tipologia de Tylczak (1993) tais como o tipo de atribuições e responsabilidades, a idade, a saúde (incluindo o abuso do álcool, a toxicodependência), o desejo de estar com os amigos, negócios pessoais, doença de familiares, *hobbies*, desejo de ter mais tempo livre, educação, segundo emprego, responsabilidades parentais e domésticas (sobretudo no caso das mulheres).

Para Lucas (2009) o alcoolismo tende a ocorrer em indivíduos do sexo masculino, trabalhadores na construção civil, função pública, forças armada e segurança interna podendo ser visto como uma fuga em circunstâncias em que o assalariado não ganha o suficiente para a sua subsistência digna (Ribeiro, 2007). Porém, pode decorrer da própria natureza funcional já que, segundo a UGT (1995) os trabalhos árduos e a céu aberto, as condições de trabalho e pessoas, a monotonia (tempos de vigilância), o trabalho por turnos, os horários desencontrados, e os trajetos longos e fatigantes são fatores que propiciam o consumo de álcool. Laus e Anselim (2008) acrescentam ainda que em circunstâncias de permanência longa no local de trabalho (turnos, por exemplo) a falta de condições alimentares propicia a introdução de alimentos pelo trabalhador, a que se acrescenta o álcool que os acompanha, assim favorecendo o consumo de álcool dentro do espaço de trabalho.

1.2.2 - Estado emocional e psicológico

Os fatores relativos ao estado emocional e psicológico concernente ao desejo de romper com a rotina, o nível de desenvolvimento deontológico, o sistema de valores, a força da ética profissional, imagem, necessidade de Auto valorização, *stress*, consciência profissional, retração social ou psicológica, insatisfação no serviço, má aceitação dos colegas ou pressão exercida pelos mesmos. Segundo Nicholson e Jones (1985) é a dimensão atitudinal ligada à satisfação ou insatisfação laboral que assume maior centralidade neste campo.

Neste domínio é incontornável o conceito de motivação e as teorias motivacionais desenvolvidas ao longo das últimas décadas. Dentre todas, Steers, Mowday e Shapiro (2004) apenas ligam as teorias baseadas na expectativa ao estudo do absentismo, como por exemplo a VIE de Vroom (1964, cit *in* Ferreira, Neves e Caetano, 2011) em que é a expectativa de que uma ação conduzirá a determinados resultados desejados que determina o seu potencial motivador, ou seja a motivação para realizar algo é de natureza instrumental.

1.2.3 - Situação financeira

Os fatores relativos à situação financeira concernem as situações em que há falta de pagamento do vencimento, ausências de promoção, ameaça de perda do emprego ou de perda de regalias.

Para Ferreira et al (2011), os salários enquanto expressão de reconhecimento, o próprio reconhecimento recebido pelo trabalhador e pela instituição e a falta de meios materiais (equipamentos por exemplo) é fator condicionador do absentismo. Para Hagstrom (2000 cit *in* Lombardo, 2001), o salário tem uma relação inversa com o absentismo, sendo que este tende a diminuir à medida que o salário aumenta.

Quando o nível de remuneração não permite sair da pobreza há um efeito documentado de perda de confiabilidade por parte dos funcionários, que se manifesta como desvios ao normativo (Ramos, 1998), ou seja a criação de outros mecanismos decisórios que não os previstos pela lei e que no caso concreto do absentismo, se traduz em maior ausência para poder dar resposta a solicitações paralelas, remuneradas, tais como negócios pessoais, emprego clandestino, ou pequenos biscates (Pongon, 2008).

A remuneração deve assim ser feita corretamente para não desmotivar, insatisfazer ou desviar os empregados dos objetivos organizacionais. Esta “correção” decorre quer da justiça distributiva (por comparação com outros, equidade interna e externa, em que a experiência por exemplo nem sempre é reconhecida de acordo com William e Davis, 1983) quer do valor absoluto, já que é evidente que as necessidades básicas têm de ser satisfeitas.

Ivancevich (2008) refere que a compensação direta ou indireta é a principal razão pela qual a maioria das pessoas procura trabalho, pois trata-se de uma relação de troca em que os colaboradores oferecem trabalho e lealdade esperando uma compensação financeira e não financeira (salário, benefícios, serviços e reconhecimento.¹) Neste sentido, qualquer insuficiência remuneratória percebida terá consequências na contrapartida para a organização.

De salientar, porém, que a partir de um certo nível de rendimento, acréscimos aos rendimentos não se traduzem num aumento de satisfação ou em maior bem estar subjetivo (Ferreira et al, 2011; Raposo, 2011).

1.2.4 - Fatores específicos do serviço e da empresa

Os fatores relativos às especificidades do serviço e da empresa foram previstos por vários modelos (e.g. Hackman e Oldham, 1976; Tylczak, 1993; Harrison e Newman, 2013) e concernem o contrato de trabalho, a situação laboral, as responsabilidades, o desejo de se afastar dos colegas, o desejo de se libertar da supervisão, a disciplina, a sindicalização, força sindical, a quebra de produção, o controlo disciplinar, o controlo da assiduidade, o envolvimento no serviço, o comprometimento da entidade patronal, o programa de incentivos, a dimensão da equipa de trabalho, a diversidade do serviço, o significado da tarefa, a participação dos trabalhadores na decisão, a justiça distributiva, a equidade salarial, os estilos de liderança, a atitude da supervisão relativamente ao absentismo, a especialização do serviço, a comunicação, a remuneração das folgas por doença, o subsídio de férias, a dimensão da empresa, ou o tipo de empresa. Para Souto (1980), acrescenta-se ainda a supervisão precária da chefia e as políticas

¹ A compensação financeira direta que consiste no pagamento recebido pelo funcionário na forma de remuneração, salário, gratificação ou comunicação. A compensação indireta engloba todas as

inadequadas da organização, enquanto Ferreira et al (2011), salientam a falta de desenvolvimento e promoção na carreira, a não valorização dos quadros e as diferenças relativas aos escalões hierárquicos de funcionários com mesmo tempo de serviço, habilitações literária e função.

No quadro da função pública as políticas de gestão de carreira assumem um papel central (Ramos, 1998) sobretudo onde o salário é fixo e as possibilidades de aumentar rendimentos decorrem quase exclusivamente da promoção na carreira (Bilhim, 2011). É nesta linha que também foi identificado um diferencial de satisfação entre colaboradores em diferentes posições hierárquicas, sendo que quem ocupa lugares de alto nível tende a estar mais satisfeito, a ter melhor remuneração e condições de trabalho mais agradáveis, e a fazer uso das suas capacidades (William e Devis, 1983) o que converge com a leitura de Tylczak (1993) de que o absentismo deve ser visto mais como uma consequência de um trabalho desmotivante do que uma causa.

Um mecanismo psicológico explicativo do fator “carreira” parece residir na interpretação que um funcionário dá à existência de oportunidades de progressão na carreira como um sinal de suporte organizacional, indicando assim uma preocupação da organização face ao seu bem estar (Ferreira et al, 2011). Outro mecanismo, mais pragmático, prende-se com a relação estreita entre progressão na carreira e aumento salarial (Raposo, 2011) com evidentes consequências ao nível da satisfação de necessidades suplementares.

Para Carvalho (1993) as políticas organizacionais relativas ao absentismo são importantes na medida em que punam as ausências e premeiem as presenças, o que designou de política de “cenoura-chicote” sobretudo em organizações em que haja maior quantidade de trabalhadores com autonomia no trabalho. Onde haja permissividade há aumento do absentismo (Brooke e Price, 1989). De forma mais detalhada, Hagstron (2000, citado por Muller, 2002) defendeu que as políticas de gestão no que concerne as licenças por doença, podem promover grandemente o absentismo pois poderão permitir ausências frequentes que recompensam pessoas erradas sempre que a política de licença médica não seja coerente para ativamente desencorajar o abuso.

O mesmo autor acrescenta que onde as instituições não recompensam a assiduidade (por exemplo, com um prémio) e a remuneração mantém-se idêntica para os que faltam como regra e os que cumprem como dever da assiduidade, então há na prática uma política de favorecimento

relativo dos que não cumprem com esse dever e um prejuízo para os que cumprem (dado o maior desgaste decorrente da menor força de trabalho presente na instituição).

Gomes (2000) salienta o papel que a cultura organizacional pode ter no absentismo, pois observam-se crenças e práticas diferentes em relação ao comportamento de ausência que pode determinar o que designou por “cultura de ausência”. Lawson (1990) defende que a organização recebe o que espera, ou seja o absentismo que aceita é o que ocorre em função do que se passa no mercado de trabalho.

1.2.5 - Fatores gerais

Por último, são agrupados numa categoria geral, os restantes fatores que concernem benefícios e contexto como a existência ou não de transporte da empresa, o pagamento ou não dos transportes, a legislação do trabalho, a taxa de desemprego local ou nacional e a área geográfica.

Pongon (2008) salienta um conjunto de estudos que releva a relação entre as dificuldades dos funcionários em se deslocarem para o local de trabalho e o absentismo.

Em suma, é atualmente aceite que o absentismo é produto multifatorial envolvendo mecanismos psicológicos, sociológicos, jurídicos, económicos e culturais; todos com potencial para reduzirem o absentismo na corporação (Marras 2000; Sekiou *et al.* 2001). A revisão dos modelos explicativos do absentismo realizada por Mallada (1996) identifica como principais causas: doença efetivamente comprovada e não comprovada, razões diversas de carácter familiar, atrasos involuntários ou por motivos de força maior, faltas voluntárias por motivos pessoais, dificuldades e problemas financeiros, problemas de transporte, baixa motivação para trabalhar, supervisão precária da chefia e políticas inadequadas da organização.

1.2.6 - O contexto cultural

O contexto cultural onde o fenómeno ocorre não pode ser negligenciado. Da revisão da literatura que envolve contextos culturais africanos, e que é muito escassa, pudemos identificar um modelo integrador proposto por Benrais (1999). Este modelo, testado empiricamente por este autor e revisto por Ndao e Diop (2008) inclui variáveis às quais julgamos impossível escapar num estudo desta natureza: idade, antiguidade, estado civil, habilitações escolares, categoria socioprofissional, salário e sexo. Inclui igualmente, uma variável compósita que designam por potencial de absentismo bem como outra que concerne a satisfação no trabalho.

De todas, importa esclarecer que o potencial de absentismo resulta da conjugação de quatro fatores importantes: o alinhamento de valores éticos entre indivíduos e organizações, o seu grau de implicação/compromisso com a organização, o grau de autonomia e o estilo de liderança.

Faz sentido este conjunto de variáveis psicossociais, pois tal como Sotomayor (2007) afirma que o compromisso organizacional ocorre quando o indivíduo acredita e aceita os valores e objetivos da organização, quando se esforça por dar a esta o melhor de si, e quando se sente vinculado com a organização e deseja assim continuar.

Parte deste contexto cultural sobrepõe-se à especificidade da organização sob estudo, pelo que a investigação de Lombardo (2001) é particularmente relevante pois enfoca o problema do absentismo numa corporação de bombeiros. Para este autor, os motivos que levam ao absentismo nesta população cingem-se principalmente à doença ou lesão do próprio, doença ou problemas médicos de crianças, problemas e obrigações familiares, dever cívico ou militar ou a licença de maternidade e de paternidade.

A enumeração destes potenciais determinantes evidencia a complexidade da literatura e dos modelos em desenvolvimento contínuo. Porém, mais importante do que listar exaustivamente todos os potenciais determinantes, é identificar o seu grau de importância já que alguns serão críticos e outros nem tanto.

1.2.7 - A centralidade da satisfação

Uma variável que tem assumido um papel central na literatura sobre o absentismo é a satisfação. De acordo com Ferreira et al (2011) muitos estudos empíricos desde o início focaram-se na insatisfação como preditor do absentismo, sendo essa insatisfação, à semelhança do absentismo, um produto de fatores múltiplos: pessoais, económicos, sociais e industriais. Da revisão da literatura parece-nos evidente que a insatisfação no trabalho, tem como consequência o absentismo.

A insatisfação com a chefia resulta de um sentimento de injustiça, de excesso de autocracia, incompetência, despersonalização no trato com os subordinados, dificuldades em tomar decisões e incapacidade de aceitar a crítica. Outras fontes de insatisfação decorrem da falta de um controlo das ausências devidas a doença ou ao estudo formação que gera oportunismo. Acrescenta ainda as dificuldades em flexibilizar horários de trabalho, as dificuldades associadas aos meios de transporte, as que decorrem de inabilidades informáticas e relativas às tecnologias da informação e comunicação. No domínio do posto de trabalho, o autor salienta a insatisfação que decorre de problemas ergonómicos tais como o ruído, o odor, a iluminação, a temperatura mas também as catástrofes e as calamidades naturais, que não sendo constantes, podem ser recorrentes e de dimensão temporal alargada Mallada (1996).

Lombardo (2001) salienta no seu estudo que funcionários satisfeitos com o seu trabalho e que são elogiados e reconhecidos pelos seus esforços tendem a mostrar maior envolvimento e a ter menor propensão para se ausentarem.

Do que nos foi possível aferir na revisão da literatura convém conceber a relação entre satisfação e desempenho como sendo a primeira que resulta da segunda e não tanto o inverso. Logo, a um elevado desempenho podemos antecipar que se segue uma elevada satisfação embora a uma elevada satisfação não se siga forçosamente um elevado desempenho (Ferreira et al, 2011).

Segundo Gomes (2000) a satisfação não opera como um motivador em si mesma embora o seu nível possa ser suficiente para manter os trabalhadores no vínculo que têm com a organização, mas não necessariamente com um desempenho além do medíocre.

É no domínio das políticas e práticas de GRH que se joga esta dinâmica entre desempenho, satisfação, absentismo e *turnover*. O melhor desempenho conduz a recompensa mais alta, mas se esta recompensa for vista como justa e equitativa então resulta melhor satisfação, porque os trabalhadores julgam que a recompensa é proporcional ao seu esforço e contributo. Porém, se o sentido de justiça não sobrevier, a insatisfação será o resultado mais provável.

A relação existente entre absentismo e o *turnover* nos Recursos Humanos é sensível também ao ambiente de trabalho na organização (Gomes, 2000). É o trabalhador que se sente inútil ou em conflito com outros membros da equipa que opta por se ausentar temporariamente, Se o clima de trabalho lhe causa uma impressão de total ausência de hipóteses de progressão nem de melhoria desse clima então a opção poderá ser a de abandonar em definitivo a organização.

Da análise comparada das causas identificadas nos estudos sobre absentismo e sobre satisfação não deixa de ser possível verificar uma sobreposição enorme entre fatores assim permitindo-nos ver o absentismo como uma expressão comportamental da insatisfação.

CAPITULO II - ABSENTISMO

2.1 - A especificidade do SNPCBA

Estudar genericamente os modelos explicativos do absentismo é essencial para bem compreender a realidade que nos propusemos investigar. No caso concreto dos bombeiros, onde o trabalho decorre de forma ininterrupta, as ausências afetam grandemente a qualidade do serviço às populações (Lombardo, 2001), sendo especialmente lesivo da missão institucional e ganha contornos de especificidade. Neste sentido os modelos generalistas de absentismo devem ser complementados pela caracterização de tudo o que é específico dessa realidade e que exija o ajustamento da teoria.

Face ao exposto, procurámos caracterizar o SNPCBA quanto às dimensões que se salientaram na revisão da literatura, a saber: 1) caracterizar historicamente os bombeiros em Angola (dado que o contexto institucional têm necessariamente âncoras históricas), 2) oferecer uma visão do enquadramento jurídico do SNPCBA (sobre o qual se constroem as possibilidades de gestão) e 3) caracterizar as políticas de GRH relevantes neste domínio (nomeadamente as relativas às condições de base, à carreira, e à remuneração).

2.2 - Contexto histórico e institucional dos Bombeiros em Angola

O corpo de Bombeiros está ligado à história de Angola desde meados do século XIX quando se a sentiu necessidade de criar estruturas de defesa contra incêndios, o que ocorreu apenas em Luanda. Com o decorrer do tempo foram surgindo em toda a parte corpos de bombeiros voluntários.

A instituição de uma corporação de bombeiros surgiu na sequência de uma organização informal, de carácter voluntário, estruturada no início do século XIX pela população de Luanda, que combatia lado a lado, sem qualquer distinção étnica ou hierárquica, os muitos incêndios que lavravam na zona residencial das cubatas. Na inexistência de um quartel, de uma estrutura administrativa, apenas sustentada na boa vontade e espírito de camaradagem da população, instituíram as autoridades municipais de Luanda medidas junto dos lojistas que facilitavam o

acesso a meios rudimentares de combate ao fogo (uma vasilha de água) bem como a disponibilização imediata desses meios em caso de alarme de incêndio.

Com a aquisição de meios técnicos cada vez mais adequados, no final do século XIX o grémio angolense institui como agremiação autónoma a associação de bombeiros voluntários de Luanda e adquire meios suficientes para criar três estações em Luanda, equiparando-a assim em meios ao perfil das restantes cidades metropolitanas.

No início do século XX a maior parte dos voluntários era constituída por funcionários do caminho-de-ferro, pelo que foi rebatizada esta associação para associação dos bombeiros voluntários do caminho ferro.

Só no Estado Novo é que as autoridades locais deliberaram municipalizar o serviço de extinção de incêndios instalando em 1929 o corpo de salvação pública, da camara municipal de Luanda, com a consequente criação de um quadro de pessoal e maior capacitação técnica do organismo, que cresceu em meios durante a fase de desenvolvimento industrial subsequente.

O período pós-independência acarretou transformações no corpo de salvação pública (CSP) conhecidas como bombeiros municipais. Com a formação do governo de transição em 1975, criou-se a comissão administrativa da camara municipal, com a urgente responsabilidade de organizar os serviços camarários em virtude do êxodo de quadros portugueses de Angola, sendo adstrita ao CSP uma comissão de trabalhadores. Foi nos finais de 1976 que essa comissão foi recebida pelo então Presidente Dr. António Agostinho Neto, a fim de esclarecer os problemas que atravessava o CSP, sobretudo as dificuldades técnicas por falta de material adequado para o desempenho das suas funções. Em 1977, por despacho presidencial, o CSP passou para a dependência da Direção de Informação e Segurança de Angola (D.I.S.A) com a denominação de Departamento Nacional de Prevenção e Extinção de Incêndios (D.N.P.E.I), vindo posteriormente a passar para a dependência da Secretaria do Estado e Ordem Interna. Com a criação do Ministério do Interior em 1979, foi o DNPEI absorvido com o estatuto de Direção Nacional.

Um teste muito mediatizado à eficácia deste serviço ocorreu com um incêndio inédito na refinaria da Petrangol em 1981 combatido com sucesso e cuja data assinala atualmente o dia dos

bombeiros em Angola (30 Novembro). Nova red denominação ocorreu em 1992, data em que foi rebatizado de Corpo Nacional de Bombeiros e, depois em 1999 a Serviço de Bombeiros.

Entretanto, em simultâneo, organizava-se o serviço de proteção civil, com origem na comissão Nacional de Proteção Civil, criada em 1997 devido às fortes chuvas que se abateram no país, com vítimas humanas e danos materiais avultados. Quando em 2003 foi publicada a lei de bases da proteção civil, a referida comissão estava subordinada ao Ministério do Interior.

Em 2010, por ocasião da tomada de posse do Ex-Ministro do Interior (Dr. Sebastião Martins), a Comissão Nacional de Proteção Civil e o serviço de Bombeiros uniram-se formando atualmente o Serviço Nacional de Proteção Civil e Bombeiros de Angola sob a tutela do Ministério do Interior.

O Sistema nacional de proteção civil² é assim o conjunto de órgãos e serviços do Estado responsáveis pela política de proteção civil e pelas entidades públicas e privadas com o dever especial de colaboração nas situações de iminência ou ocorrência de acidentes graves, catástrofe ou calamidade, respeitando o princípio de comando único assente na coordenação institucional e do comando operacional.

Em termos globais, podemos compreender a história do SNPCBA como um movimento de base popular, ancorado no voluntariado, e que progressivamente foi sendo institucionalizado sob a tutela, primeiro das autoridades municipais e depois do Estado, como uma resposta necessária às necessidades das populações. A integração do serviço de bombeiros e proteção civil constitui o último passo na maturação de um sistema integrado com vista à total eficácia. (GEIA Minint, 2009)

² Consultar o Decreto presidencial n.º 229/10 de 8 de Outubro, na qual revoga a Lei no 28/03, de 7 de Novembro, Lei de Base da PC, o Presidente da República decreta, nos termos da alínea l) do artigo 120º e n.º 3. do artigo 125.º ambos da Constituição da República de Angola, no seu artigo n.º 1 a aprovação do regulamento e atribuições, competências composição operacional de Proteção Civil.

2.3 - O enquadramento jurídico angolano do absentismo

O dever de assiduidade e pontualidade está consagrado no art.º 46.º³ da Lei Geral do Trabalho (LGT) sendo que as faltas de pontualidade não são automaticamente consideradas absentismo exceto quando totalizem as horas de trabalho de um dia inteiro (art.º 150.º da LGT). Quanto à classificação das faltas salienta-se que o motivo de ausência nas organizações Angolanas, em particular no SNPCBA, é sempre registado na organização. A tipologia está prevista nas normas legislativas laborais (doenças, acidentes, óbitos). Nomeadamente na LGT⁴, artigo 150.º e seguintes, que nos apresenta a classificação das ausências no posto de trabalho. Em termos gerais, as faltas estão classificadas como “justificadas” e “injustificadas”.

Em geral todas as faltas ao trabalho devem ser devidamente justificadas e para Mallada (1996), o absentismo é uma prática tolerada quando legal (i.e. prevista na lei; o artigo supracitado, apresenta nos números de 1 a 4, as ausências justificadas e injustificadas). No entanto, o absentismo pode ser atribuído a causas não instituídas formalmente pela lei mas aceites socialmente. Dentre as instituídas, estão todas as amparadas por lei e que são, por isso mesmo, justificadas pela instituição. De tal constitui exemplo a permissão de ausências, o caso de férias, casamentos, nascimentos, óbitos e mudanças de domicílio. As não instituídas mas legitimadas pela Lei e pelo costume nos povos, são justificadas geralmente por problemas de saúde e óbitos de conhecidos mas também devidas a fatores aleatórios dos mais diversos (Sekiou *et al.* 2001). Para Mallada (1996) tudo isto se enquadra numa conceção de que o trabalhador tem como dever principal a prestação do serviço e os deveres de conduta como a obediência, diligência, assiduidade e lealdade. Tal significa que, para o legislador, as faltas verdadeiramente tidas como prejudiciais para o empregador são as que não tenham justificação plausível.

Adicionalmente, o Regulamento de Disciplina da Polícia Nacional (RDPN) institui no domínio relativo ao absentismo, as faltas de pontualidade, que podem contar em sentido alargado

³ Ver artigo. 46.º LGT. Dever do trabalhador, as faltas injustificadas constituem uma violação do dever de assiduidade.

⁴ Ver detalhes na Lei Geral do Trabalho Lei n.º 2/00 de 11 de fevereiro, 2000. Secção V, art.º 150º os Tipos de Faltas ao trabalho.

para o cálculo do absentismo bem como as ausências não autorizadas do posto de trabalho, exceto em caso de força maior, exigindo sempre justificação (RDPN art.º 5.º a 7º)

Legalmente, sempre que o trabalhador comunique ao empregador com sete dias de antecedência a probabilidade de se ausentar, não se pode considerar essa ausência como falta injustificada. Trata-se, sim, de uma falta justificada desde que o trabalhador apresente o respetivo motivo e a duração prevista das ausências, exibindo na devida altura a notificação ou requisição, que eventualmente tenha dirigido (n.º1 do art.º 151.º da LGT). O n.º 3 do mesmo artigo, esclarece que se a ausência for imprevista, a comunicação ao empregador deve ser feita logo que possível, mas sempre antes de retomar o trabalho, com obrigatoriedade de fornecer a prova dos motivos invocados para a justificação da falta se esta prova estiver estabelecida no regulamento interno exigida pelo empregador. Constitui infração disciplinar grave a prestação pelo trabalhador de falsas declarações relativas à justificação das faltas (n.º 6 do mesmo artigo).

No geral, a Lei é muito clara quanto à figura jurídica que as ausências ao trabalho podem tomar com a proteção legal bem como todas as que escapam a essa proteção referidos nos (art.º 160.º a⁵), art.º 137.º n.ºs 2 e 3, (art.º 161º⁶). Não obstante, e porque a Lei geral exige sempre adaptação à natureza das instituições que procura regular, estão previstas na LGT variações relativas à justificação das faltas e nos tempos em que ocorre essa justificação. Isto pode inviabilizar a comparação direta de valores de absentismo entre organizações angolanas. Por exemplo, no SNPCBA a presença é confirmada por ocasião da formatura no caso dos bombeiros em turno de 24 horas, enquanto noutras organizações do Estado a presença é confirmada por via de conferência de assinatura no livro de ponto.

No caso do SNPCBA, os CCOPC (Centros de Coordenação Operacional de Proteção Civil), órgãos integrados no serviço de proteção civil e bombeiros, coordenam as ações estruturais e operacionais, relativas às normas e procedimentos que asseguram a atuação no

⁵ Artigo 160º LGT, regula que as faltas injustificadas implicam a perda de retribuição relativamente ao período de faltas.

⁶ Art.º 161.º evidencia que as faltas injustificadas implicam desconto na duração das férias na proporção de um dia de férias para cada dia de falta, não podendo a duração de férias ser reduzida a menos de doze (12) dias uteis, ou a menos de seis (6) dias, referidas no art. 137.º n.ºs 2e 3.

plano operacional de todos os agentes do sistema nacional de proteção civil, sob um comando único. O regulamento disciplinar próprio não foi ainda alvo de aprovação pelo que o SNPCBA se rege conjuntamente pelo Regulamento de Disciplina da Polícia Nacional (Decreto nº 41/96 de 27 de Dezembro) e pelo Regime Disciplinar dos Funcionários Públicos (Decreto nº 33/91 de 26 de Julho).

Neste diploma legal os artigos (45.º Dec. 33) (46.ºss LGT) estipula que será levantado processo disciplinar por falta de assiduidade com punição ligeira contra quem falte injustificadamente mais de três dias úteis, ou excedam doze interpolados no prazo de um ano civil. Na eventualidade de ter faltado 15 dias úteis ou 30 interpolados há direito a processo disciplinar grave. O registo de faltas durante trinta dias úteis seguidos considera-se infração grave no processo individual do funcionário e determina a abertura do processo por abandono do lugar (artigo 46.º RDFP e 48.º LGT ⁷) que pode resultar a desvinculação da Função Pública (artigo 225.º ⁸).

Naturalmente que toda a organização que se pretenda eficaz tem de identificar os casos em que as ausências configurem desrespeito ou incumprimento das regras e preceitos constantes no Contrato de Trabalho (Pognon, 2008). A acrescentar que o desconhecimento do regulamento

⁷ O empregador tem poder disciplinar sobre os trabalhadores ao seu serviço exerce-o em relação às infrações disciplinares por estes cometidas (art.º 46 RDFP e 48º LGT).

⁸ Art.º 225º Nomeiam, designadamente, justa causa para despedimento disciplinar, as seguintes infrações graves do trabalhador: faltas injustificadas, quando transcendem três dias por mês ou doze anual, incumprimento de horário, falta de pontualidade, ausências constantes; desobediência grave das ordens e instruções do superior hierárquico; desinteresse repetido pelo cumprimento das obrigações inerentes ao cargo e funções exercidas; ofensas verbais ou físicas ao empregador e seus representantes; desordem prejudicial ao normal funcionamento da empresa; a fraude, abuso de confiança, burla e outras práticas ilícitas; A falta de lealdade e sigilo profissional de situações ligadas a empresa; danos causados propositadamente ou por descuidado provocando interrupções no normal funcionamento da empresa, corrupção ativa ou passiva; embriaguez, toxicodependência, o incumprimento de regras de Segurança saúde e higiene no trabalho.

interno não constitui salvaguarda porque é dever de todo o trabalhador conhecer a totalidade das regras a que se obriga quando assina o contrato.

De salientar que a natureza paramilitar do SNPCBA institui compreensivelmente mecanismos que evitam o conflito hierárquico tais como a reclamação relativa a situações respeitantes ao serviço (art.º 5.º e seguintes do RDPN)⁹.

2.4 - O contexto angolano e o SNPCBA

Embora se afigure importante dar conta do contexto socioeconómico angolano, onde necessariamente há condicionantes na leitura do fenómeno sob estudo, não é útil reportar todos os elementos que cobrem a situação histórica, sociodemográfica, política, económica e cultural pelo que procederemos a uma breve caracterização de alguns elementos que nos pareceram centrais para compreender o absentismo, nomeadamente a atividade económica informal, o custo de vida, as relações familiares e o quadro das políticas de RH que regulam o SNPCBA.

Feliciano *et al.* (2008) evidenciam que em Angola existe uma pluriatividade por parte dos cidadãos, que se traduz em atividades informais, entre ocupações formais e informais, e que claramente procura dar resposta a necessidades económicas com vista à melhoria das condições de vida e extinção da pobreza, que afeta ainda uma parte considerável da população. Esta atividade económica paralela, é de difícil estimativa sendo porém seguramente muito elevada. Apesar das melhorias sociais ocorridas desde 2002, há ainda grandes desafios que se colocam para dar acesso à população a recursos sociais de base necessários ao desenvolvimento económico e bem-estar (Banco de Desenvolvimento Africano, 2011).

Há ainda uma grande heterogeneidade face à disponibilidade de recursos económicos pois o indicador de *Gini* cifrava-se em 56.8 (Banco Mundial, 2006). Concomitantemente, Angola sofreu nos últimos anos um incremento inédito do custo de vida que coloca Luanda entre as mais caras cidades do mundo. De acordo com um *site* creditado de comparação de custos de vida e preços ao consumidor¹⁰, em média, os preços em Luanda são 49% mais elevados do que em

⁹ Ver regulamento disciplinar da polícia nacional, Decreto n.º 41/96 de 27 de Dezembro.

¹⁰ Consultar (www.numbeo.com)

Nova Iorque e, portanto, praticamente o dobro dos preços praticados em Lisboa. Em termos de custo de vida, parece haver alguma discrepância entre a remuneração oficial (por via do salário mensal de um funcionário público, por exemplo) e aquela que se deduz necessária para o sustento de um agregado familiar. No caso do SNPCBA, o salário base mensal mínimo situa-se em aproximadamente 18539 kwanzas (aproximadamente 148 euros) sendo o salário base mensal da categoria máxima de 360367 (aproximadamente 2886 euros) que se situa aquém do valor médio de um apartamento com um único quarto, na capital, (aproximadamente 3000 euros mensais). O custo de vida é tal que, em Luanda, um quilograma de arroz ou um litro de leite custam cerca de 350 kwanzas (aproximadamente 3 euros) e um bilhete de transporte público local de ida e volta cerca de 260 kwanzas (aproximadamente 2 euros). Portanto, do ponto de vista do esforço económico das famílias há claramente um desafio que se traduz na necessidade de diversificar fontes de rendimento, o que justifica a pluriatividade referida.

Em termos de família, a sociedade angolana é fortemente comunitária com laços de parentesco que não se esgotam na consanguinidade (Santos, 1969, Roque 2005, Pinto 2010) resultando por um lado em maior apoio social e solidariedade, mas por outro, num maior número de solicitações concorrentes das obrigações profissionais já que todos os assuntos pessoais são também assuntos que envolvem toda a família alargada (Ismael, 2009).

Em termos de políticas de RH a regulamentação oficial na Administração Pública impõe as regras típicas weberianas que passam por regular critérios de acesso à carreira pública, de progressão e promoção, que fixam remuneração com base na categoria e carreira específica e que regulam os tempos e deveres do exercício da atividade profissional. Destas, é de salientar a que mais se vincula à necessidade de aumento do rendimento das famílias: a política remuneratória e a de carreira.

A remuneratória, a julgar pelos valores base, ficou ancorada numa época em que não se tinha ainda sentido o impacto na economia da exportação de petróleo. É compreensível que a atenção governamental se tenha fixado em objetivos mais prioritários, de carácter estruturante macroeconómico, e de consolidação da paz depois de 2002 mas é factual a anacronia entre o

crescimento da remuneração pública e o do produto interno bruto (PIB) de Angola (Pinto, 2010; Zombo, 2012).

A política de gestão de carreira no SNPCBA segue um regime especial¹¹ decorrente da sua natureza institucional paramilitar, que fixa uma hierarquização de categorias ou postos, cuja ascensão exige simultaneamente mérito e demonstração de lealdade institucional, que se traduz normalmente no tempo de serviço efetivo. Desta forma a carreira de bombeiro (detalhada em anexo) estipula tempos mínimos de permanência nas categorias para poder concorrer à categoria seguinte, e somente na eventualidade de haver vaga.

Paralelamente, os requisitos da função de bombeiro podem acrescentar absentismo ao que se verifica em média no MININT. As características do trabalho do SNPCBA e o *stress* decorrente desta atividade podem ser fontes relacionadas com possíveis problemas de saúde e stress, com as consequentes ausências ao trabalho (Lucas, 2009). Em acréscimo, o trabalho por turnos é disruptivo. No caso concreto do SNPCBA, os turnos são de 24 horas consecutivas, intercaladas de 48 horas de descanso. De salientar que os estatutos preveem que em caso de necessidade de reforço aos turnos de 24 horas por falta de pessoal (seja ela justificada ou não), o pessoal de folga deve intervir ao nível operacional sempre que as necessidades assim o exigirem, e atuam em sistema intercalado de escalas, sem garantias de descanso em caso de determinação superior. Pognon (2008) vê nesta situação uma carga negativa, que se alimenta das ausências e da sua duração, mas que se resolve hierarquicamente de forma crónica e desestabilizadora.

¹¹ Vide o Decreto Presidencial nº 230/10 de 08 de Outubro. Princípios gerais e específicos da estruturação do regime especial de carreiras profissionais do serviço de bombeiro.

CAPITULO III - MÉTODO

A pesquisa pode ser de natureza exploratória, tendo em conta que o conhecimento e estudo sobre este tema é pouco ou quase inexistente na cultura Angolana e sobretudo no contexto do SNPCBA (Popper, 2007) o objetivo central do presente estudo é compreender a extensão e dinâmicas do absentismo nesta instituição. Para dar corpo a este estudo procedemos a pesquisa bibliográfica complementada com o método de natureza mista qualitativa e quantitativa com recurso a técnica de entrevista e inquérito por questionário, que é útil quando se pretende obter informações quantitativas para complementar e contextualizar a informação qualitativa obtida pelas outras variáveis, como foi o caso (Hill e Hill, 2012). Passamos a explicar.

O modelo de Benrais (1999), posteriormente revisto por Ndao e Diop (2008) também para o contexto sócio-cultural africano. Este modelo serve de base quer para a fase qualitativa quer quantitativa deste estudo.

Na primeira fase conduzimos entrevistas com interlocutores privilegiados (Chefes de departamento, comandantes provinciais, chefes de secção e sapadores-bombeiros) com o objetivo de compreender as perceções, as dinâmicas e teorias implícitas sobre o absentismo bem como os contextos pessoais que possam fazer incluir novas variáveis não detetadas na revisão de literatura.

O guião (em anexo) compreendeu um conjunto de questões focadas sobre o que os entrevistados pensavam sobre: 1) a incidência e gravidade do fenómeno, 2) as causas que entendem estar a operar para o explicar e 3) que medidas preventivas e remediativas entendem oportunas.

Com base nestas entrevistas procedemos a uma análise de conteúdo com o intuito de melhor compreender a realidade, e posteriormente ajustar, onde necessário, o modelo em que se sustenta a vertente quantitativa deste estudo e que explicamos na secção de Resultados.

A metodologia para gerar categorias na análise de conteúdo consiste num processo iterativo que enceta *a priori* com base nas categorias implicadas na tipologia de Tylczak (1993)

complementadas ao nível das subcategorias pelas propostas por Mallada (1996) e Ferreira et al (2011). No curso da análise do *corpus* e, antevendo a possibilidade de surgirem subcategorias novas não previstas nos modelos anteriores, realizámos, onde necessário, a sua agregação *a posteriori* com vista a uma matriz de análise mais completa.

Na segunda fase, e com base nesta informação, estruturámos um inquérito por questionário (em anexo) que contém perguntas abertas e fechadas, e que decorreu da análise de conteúdo das entrevistas complementada pelas categorias já consagradas na literatura, nomeadamente do modelo de Ndao e Diop (2008) entre outros.

As questões formuladas no presente questionário procuraram saber numa primeira fase quais são os motivos invocados para justificarem as ausências (absentismo) nos bombeiros. Saber o que os entrevistados pensam sobre a incidência e gravidade do fenómeno, que causas entendem estar a operar para o explicar, que medidas preventivas e remediativas entendem serem oportunas. Com estas informações formulámos um inquérito por questionário com oito questões na qual há duas questões com vários motivos de ausências.

3.1 - Amostra

A população de uma pesquisa ou amostra pode ser definida como o conjunto de elementos que possuem determinadas características semelhantes (não impreterivelmente pessoas), na qual pretende-se estudar o fenómeno (Maroco, 2010; Pinto e Curto 2010).

Para a concretização do presente estudo focámos bombeiros no ativo pertencentes ao SNPCBA nas províncias da Huíla e Luanda. Esta escolha do objeto empírico resultou de motivos de natureza prática (acessibilidade) mas igualmente de se tratar de duas realidades sociodemográficas e geográficas suficientemente diferentes para poder suscitar interesse num estudo comparativo (Luanda é de maior dimensão e tem uma dinâmica urbana própria enquanto a Huila tem uma dimensão mais reduzida na corporação de bombeiros e uma dinâmica que difere por os desafios e a geografia ser distinta).

Do ponto de vista organizacional, o universo compreende na Huíla o Comando Provincial de Serviço de Proteção Civil e Bombeiros sendo constituído por quatro quartéis dos quais um

sedeado no município do Lubango, quartel do 1º escalão que funciona no mesmo edifício do comando provincial do SNPCBA, e o segundo quartel do 2º escalão localizado no aeroporto internacional da Mukanka, o terceiro do 2º escalão no município da Matala e o quarto do 3º escalão no Município da Jamba de salientar que a província da Huíla é constituída por catorze (14) municípios e os serviços estão representados apenas em três destes com um total de 260 membros efetivos, todos no sistema para-militarizado, que protege uma população estimada em 800 mil pessoas num território de cerca de 75 000 km². Adicionalmente, em Luanda o universo é caracterizado pelo Quartel Principal que tem um estatuto de Comando Provincial obedecendo diretamente ao Comandante Nacional e que abrange nove municípios compreendendo ao todo 346 efetivos que protegem uma população estimada em 3 milhões de pessoas, num território de cerca de 2 257 km².

O universo da amostra individual é constituído para as entrevistas por 13 elementos dos quais 10 exerciam cargos de direção e chefia (responsabilidades hierárquicas), sedeados na Huíla e em Luanda.

Para a fase de inquérito por questionário a amostra é constituída em fase de pré-teste por 12 sapadores e em fase de recolha de dados final por 200 efetivos (a quem foi remetida uma cópia dos inquéritos), cada qual com um registo de pelo menos 5 faltas injustificadas durante 2010, dos quais obtivemos 137 respostas válidas (7 excluídas por insuficiência de preenchimento) assim representando 68.9% dos inquiridos.

3.2 - Procedimento

Encetámos com a solicitação da aprovação superior do presente estudo, mediante a apresentação da sua natureza, objetivos, procedimento planeado, garantias de confidencialidade e proteção do interesse superior institucional. Para o efeito foi realizada uma apresentação presencial junto de instâncias superiores e entregue um pedido formal de autorização.

Uma vez obtida a aprovação superior foram os inquiridos informados através das chefias da possibilidade de participar voluntariamente e sob total anonimato deste estudo. Não foi realizada qualquer insistência por motivos que se prendem com a conveniência institucional bem

como com a elevada probabilidade de obter respostas socialmente desejáveis, considerando a natureza sensível do objeto teórico sob estudo (o absentismo).

CAPITULO IV - RESULTADOS

A secção de resultados enceta com os relativos à fase qualitativa (análise de conteúdo e respetivas decisões para a construção dos inquéritos) e conclui com a de natureza quantitativa, especificamente ligada aos inquéritos por questionário.

4.1 - Fase 1 - análise de conteúdo

A tipologia de Tylczak (1993) que agregou os setenta e quatro fatores do absentismo com quatro famílias: a) específicos do indivíduo, b) situação financeira, c) estados emocionais e psicológicos, d) Especificidades do serviço e da Organização. De salientar que se trata de uma tipologia e não de um modelo (onde as relações entre as variáveis estão estabelecidas em termos hipotéticos). Porém, por motivos de clarificação, entendemos que as categorias poderão organizar-se com diferentes posições num modelo causal como, por exemplo, o de Brooke e Price (1989) que identifica variáveis similares às identificadas por Tylczak (1993) e que compreendem, entre outras, a rotina, decisão não participada, o nível salarial, a (in) justiça distributiva, as responsabilidades familiares, a permissividade organizacional, a satisfação, o *commitment*, o consumo de álcool ou o estado de saúde.

As subcategorias relativas aos fatores específicos dos trabalhadores são:

Quadro 4.1 - Dicionário de categorias

Categoria	Sub Categorias	Referências	Definição	Exemplos
Fatores específicos do indivíduo <i>Ref 1, 2, 3, 4, 5, 6, 8</i>	Doença do próprio e familiares	Ref 1, 2, 3, 4, 5, 6, 8	A doença do próprio, e do familiar, bem como a licença de maternidade	E1 "A expansão de epidemias como o HIV/Sida, a malária" E2 "No caso do paludismo que praticamente vive conosco é raro a pessoa não adoecer, a giba, a tala, o maculo não se trata nos hospitais, é doença tradicional, isto é sabido"
	Álcool e toxicodependência	Ref 1	O abuso do álcool e a toxicodependência	E3 "bebo para esquecer o sofrimento de tanta miséria e injustiça no trabalho, não consigo sustentar a minha família"
	Negócios pessoais e segundo emprego	Ref 2, 8	Prioridade as atividades secundárias com fins lucrativos,	E4 "graças ao negócio e a colaborações no Ministério da Educação e à minha janela aberta."
	Importância do trabalho	Ref 1, 7	O indivíduo e as suas circunstâncias psicossociais	E5 "apoio aos familiares e amigos (...) não posso faltar ao batismo ou casamento de um amigo ou familiar, tenho de apoiar. "

Legenda do dicionário de categorias: Referência 1 (Likert, 1974); Ref 2 (Tylczak, 1993); Ref 3 (Mallada, 1996); Ref 4 (Fundação Europeia para a melhoria das condições de vida e do trabalho, 1997); Ref 5 (Sekiou *et al*, 2001); Ref 6 (Hagstron, 2000, cit in Miller, 2000); Ref 7 (Ndao e Diop, 2008); Ref 8 (Nicholsons e Pyne, 1983, cit in Pongon, 2008); Ref 9 (Nilcholson, Colon e Chadwink Jones, 1985); Ref 10 (Lombardo, 2001); Ref 11 (Ferreira, Neves e Caetano, 1996, 2011); Ref 12 (Gomes, 2000); Ref 13 (William e Devis, 1983); Ref 14 (Ivancevich, 2008); Ref 15 (Souto, 1980); Ref 16 (Carvalho, 1993) e Ref 17 (Lawson, 1999).

Quadro 4.1 (contin.) - Dicionário de categorias

Categoria	Sub Categorias	Refs.	Definição	Exemplos
Situação Financeira Ref 2, 3, 11, 13	Suficiência salarial	Ref 2, 3, 6, 11, 14	Os salários como expressão de reconhecimento.	E11” O salário é tão baixo que não consigo satisfazer as minhas necessidades básicas” E11 ”fingem que me pagam e eu finjo que trabalho”.
	Estagnação salarial	Ref 13	As recompensas associadas à progressão de carreira.	E12”As pessoas ficam muito tempo estagnadas, não progredem na carreira, não saem do mesmo salário”.

Quadro 4.1 (contin.) - Dicionário de categorias

Categoria	Sub Categorias	Refs	Definição	Exemplos
Estado psicológico Ref 2, 3, 9	Frustração	Ref 10	Sensação da não consecução dos objetivos.	E6 ”a minha vida não melhora” E7 ”frustra-me que os menos dedicados sejam tratados de igual forma”.
	Stress	Ref 2, 9	Situação de trabalho desmotivante, intolerante.	E8 “Há momentos de grande pressão psicológica, todos os dias as mesmas coisas não há novidade nem inovação no trabalho”.
	Implicação de continuidade	Ref 2, 3, 11, 12, 13	Permanência por falta de melhor opção.	E9 “Não tenho para onde ir por isso me mantenho aqui, pelo menos tenho no fim do mês um salário”.
	Auto valorização	Ref 13	Sentimento de melhoria e realização do seu potencial.	E10 ”Tantos anos de formação para não poder exercer, nem por em prática aquilo que aprendi ” E7”Estou há mais de dez anos aqui e só recebi uma única formação”.

Quadro 4.1 (contin.) - Dicionário de categorias

Categoria	Sub Categorias	Referências	Definição	Exemplos
Fatores específicos do serviço e organização Ref 2, 3, 11, 13, 14, 15, 16, 17,	Políticas de gestão	Ref 2, 15	Políticas organizacionais que punem ausências, e premeiam as presenças.	E6 “somos tratados de igual forma, tanto os que trabalham como os que não trabalham ganham o mesmo ou mais do que nós”.
	Cultura organizacional	Ref 11, 13, 16, 17	o absentismo culturalmente legitimado.	E11 “os chefes sabem que temos que dividir o mal pelas aldeias”.
	Políticas de gestão de carreira	Ref 2, 11, 15	a falta de desenvolviment o e promoção.	E5 “mais de 15 anos no mesmo escalão e categoria, mesmo aumentando as minhas habilitações literárias, os mais novos são hoje meus superiores hierárquicos ”.
	Estilo de liderança	Ref 3, 16	Excesso de autocracia.	E4 “somos chefes de família e merecemos respeito e consideração”.

4.2 - Fase 2 – Inquérito por questionário

Tomando as perguntas de pesquisa por guias, procederemos inicialmente à descrição sociodemográfica da amostra e à indicação das perceções médias relativas às variáveis centrais no estudo. Pretendemos identificar as causas percebidas do absentismo no SNPCBA, diferenciar o peso da sua natureza pessoal versus profissional e identificar até que ponto há vulnerabilidades ao nível das políticas de RH, nomeadamente na gestão de carreiras e remuneração. Primeiramente afigura-se necessário descrever a amostra bem como os níveis médios que respeitam as variáveis centrais sob estudo, ou seja, o nível de absentismo percebido.

4.2.1 - Participantes

A amostra do estudo, conforme referido, é composta por 137 participantes. Refletindo a natureza paramilitar da instituição, a maior parte da amostra (78.8%) é do sexo masculino, com estado civil declarado solteiro (81.8%) com habilitações mínimas de 4 anos de estudo (com a moda no ensino secundário completo), idades compreendidas dos 21 aos 60 anos de idade (média 34.6 anos com desvio padrão de 8.9) e com tempo médio de serviço de 12 anos, mínimo de 3 anos de efetividade na carreira e máximo de 37 anos. Os quadros 4.2 a 4.5 bem como as figuras 4.1 a 4.3 detalham a distribuição de frequências.

Quadro 4.2 distribuição por Sexo

	Frequência	%	% Válida	% Acumulada
Feminino	29	21,2	21,2	21,2
Válido Masculino	108	78,8	78,8	100,0
Total	137	100,0	100,0	

Quadro 4.3 Estado civil

	Frequência	%	% Válida	% Acumulada
Casado	22	16,1	16,1	16,1
Válido Solteiro	112	81,8	81,8	97,8
Viúvo	3	2,2	2,2	100,0
Total	137	100,0	100,0	

Quadro 4.4 Distribuição por Habilitações literárias

	Frequência	%	% Válida	% Acumulada
< Ens Básico	21	15,3	15,3	15,3
Ens. Básico	19	13,9	13,9	29,2
Válido Ens. Secundário	39	28,5	28,5	57,7
Freq. Ensino Sup.	31	22,6	22,6	80,3
Licenciado	27	19,7	19,7	100,0
Total	137	100,0	100,0	

Quadro 4.5 Distribuição por Categoria profissional

	Frequência	%	% Válida	% Acumulada
Bombeiro 3ª	47	34,3	34,3	34,3
Bombeiro 2ª	18	13,1	13,1	47,4
Bombeiro 1ª	14	10,2	10,2	57,7
Cabo	6	4,4	4,4	62,0
Subchefe 3ª	15	10,9	10,9	73,0
Subchefe 2ª	6	4,4	4,4	77,4
Subchefe 1ª	7	5,1	5,1	82,5
Subchefe Ajudante	8	5,8	5,8	88,3
Chefe 3ª	8	5,8	5,8	94,2
Chefe 2ª	3	2,2	2,2	96,4
Chefe 1ª	1	,7	,7	97,1
Chefe Ajudante	1	,7	,7	97,8
Chefe Principal Ajud.	3	2,2	2,2	100,0
Total	137	100,0	100,0	

Figura 4.1 – Distribuição de tempo de serviço

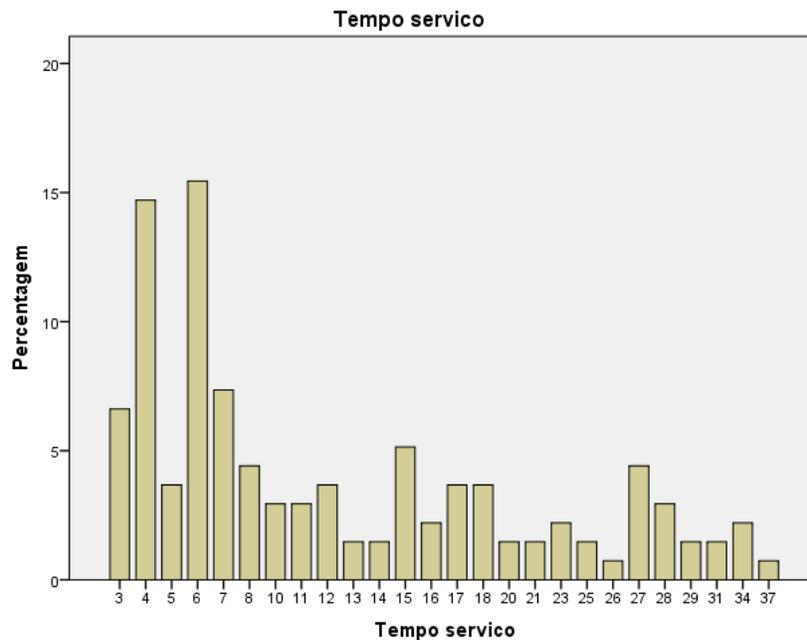


Figura 4.2 – Distribuição de habilitações

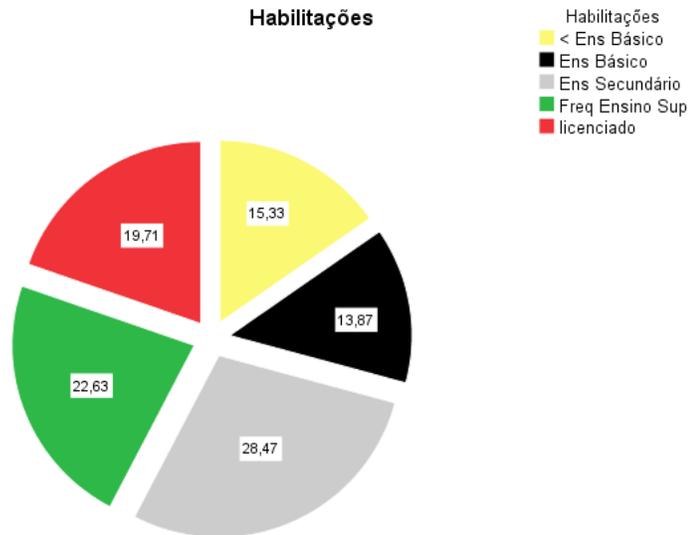
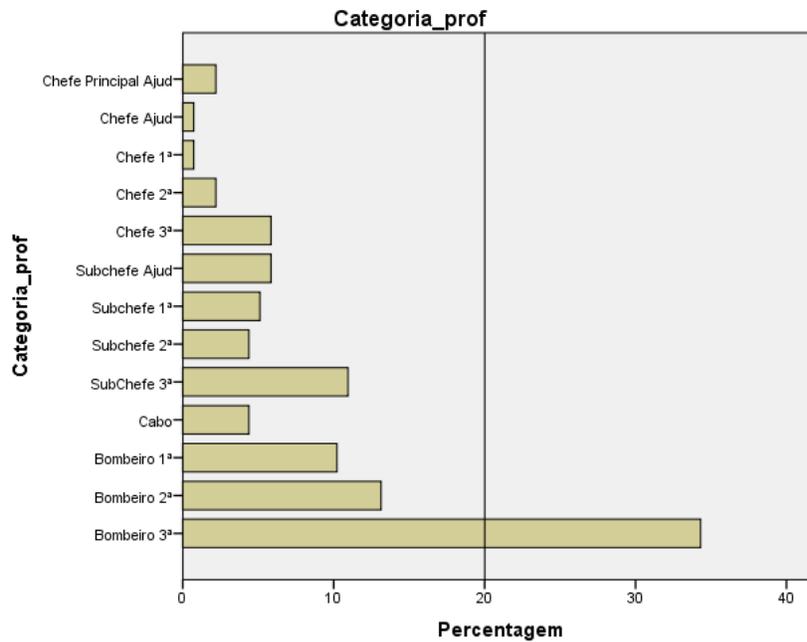


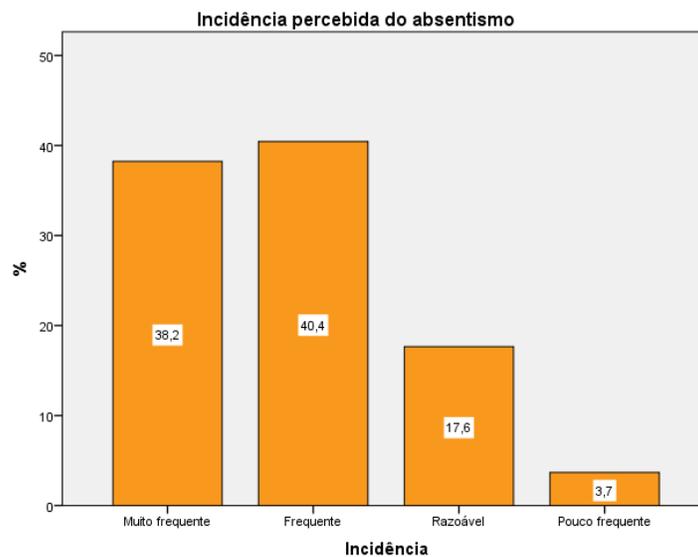
Figura 4.3 – Distribuição categoria profissional



4.2.2 - Incidência percebida do absentismo

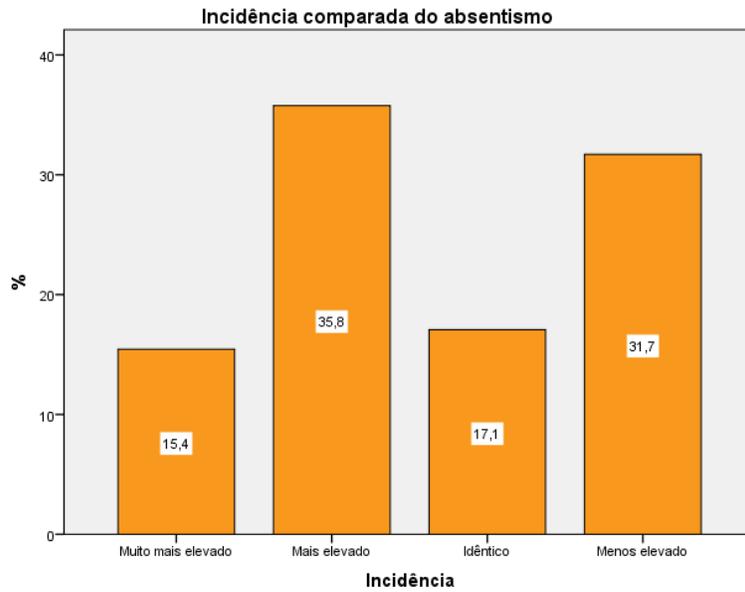
Os inquiridos indicam em média que o absentismo ocorre com frequência elevada no SNPCBA atingindo na escala de resposta (1-4) o valor médio de 1.87 (desvio padrão de .83) e com a seguinte distribuição por categorias (figura 4.4) que mostra que 78.6% optou por “muito frequente” e “frequente” ou seja, acima do razoável.

Figura 4.4 – Incidência percebida do absentismo



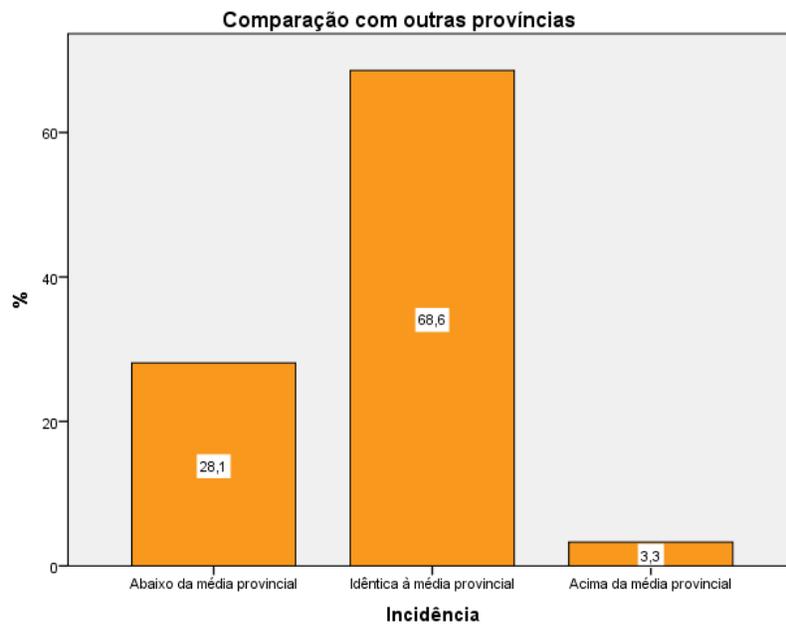
Para bem compreender as percepções de incidência do absentismo no SNPCBA é necessário identificar até que ponto os inquiridos julgam-na por comparação com outros órgãos do ministério da tutela. Os resultados mostram que há alguma heterogeneidade na percepção tendendo, porém, a dominar a de que o absentismo é ligeiramente maior no SNPCBA do que nos outros órgãos sob a mesma tutela (média = 2.65, d.p.=1.08) de acordo com a seguinte distribuição por categorias (quadro 4.5) que mostra que pouco mais de 50% dos inquiridos optou por “muito mais elevado” ou “mais elevado”.

Figura 4.5 – Incidência comparada do absentismo



Para completar, os inquiridos reportam que as taxas de absentismo específicas da província a que respeita a sua resposta são idênticas à da média das outras províncias angolanas, conforme figura seguinte (4.6).

Figura 4.6 – Comparação com outras províncias



4.2.3 - *Quais são as causas e fatores determinantes do absentismo no SNPCBA?*

De acordo com a amostra inquirida, as causas mais relevantes foram as seguintes (Quadro 4.6):

Quadro 4.6 – Frequência de identificação das causas e ordenação

N = 137 Dimensões	Causas	% de positivos	% média dimensão	Posição na ordenação
1 Fadiga	Fadiga	21,9		27°
2 Fadiga	Stress	27,0	23,6	20°
3 Fadiga	Falta de lazer	21,9		27°
4 Estagnação na carreira	Estagnação carreira	73,7	55,5	2°
5 Estagnação na carreira	Estagnação remuneratória	37,2		11°
6 Falta de desenvolvimento	Trabalho monotonia	22,6		25°
7 Falta de desenvolvimento	Nível de responsabilidade	29,9	26,7	16°
8 Falta de desenvolvimento	Formação	27,7		19°
9 Condições de base	Salário insuficiente	89,1		1°
10 Condições de base	Falta condições trabalho	51,1	65,7	5°
11 Condições de base	Transporte da empresa	56,9		4°
12 Reconhecimento	Falta reconhecimento 1	50,4	40,6	7°
13 Reconhecimento	Falta reconhecimento 2	30,7		15°
14 Satisfação	Comprometimento	19,0	29,6	29°
15 Satisfação	Insatisfação	40,1		10°
16 Liderança justa	Estilo de liderança	26,3		21°
17 Liderança justa	Favoritismo	35,0	27,9	13°
18 Liderança justa	Equidade salarial	27,7		19°
19 Liderança justa	Justiça distributiva	22,6		25°
20 Apoio à família e doença	Doença do próprio ou de familiar	62,0		3°
21 Apoio à família e doença	Alcoolismo	46,7		9°
22 Apoio à família e doença	Apoio à família	24,1	41,6	23°
23 Apoio à família e doença	Diferenciação de papéis por género	25,5		22°
24 Apoio à família e doença	Luto	49,6		8°
25 Rendimento alternativo	Segundo emprego	32,1	41,3	14°
26 Rendimento alternativo	Negócios pessoais	50,4		7°
27 Políticas organizacionais	Política de licença	35,8	22,7	12°
28 Políticas organizacionais	Controlo disciplinar	9,5		30°
29 Idade	Idade	19,7	19,7	28°
30 Outros	Miscelânea	28,5	28,5	17°

Dentre as 30 causas identificadas pelos inquiridos ficaram salientes as que pertencem a quatro dimensões: condições de base (salário, condições de trabalho e transporte de empresa), estagnação na carreira, apoio à família e doença (doença do próprio ou familiar, luto e alcoolismo) e procura de rendimento alternativo (negócios pessoais e segundo emprego).

Dentre estas causas mais frequentes é de salientar isoladamente duas que estão sob a alcance direto das políticas de GRH, nomeadamente a insuficiência salarial percebida e a estagnação na carreira.

Dentre as que parecem ser menos contributivas para o absentismo incluem-se o controlo disciplinar; as relativas à liderança e justiça; a fadiga e *stress*, e as possibilidades de desafio e desenvolvimento profissional (qualificação).

4.2.4 - Que preditores do absentismo no SNPCBA?

Do ponto de vista estatístico, os preditores do nível de absentismo podem ser identificados por via de uma regressão linear múltipla para o que concorrem todas as potenciais causas como variáveis predictoras e o nível de absentismo reportado como variável critério (ou dependente).

Encontrámos um modelo válido, sem multicolinearidade (VIF=1.002) que explica uns modestos 9.2% de variância (r² ajustado) e que identifica na “estagnação da carreira1” (Beta=-.225) e no “segundo emprego” (Beta=-.223) os preditores do nível de absentismo percebido no SNPCBA. Este sinal negativo mostra que quanto maior o sentimento de estagnação na carreira e a busca de uma fonte alternativa de rendimentos, maior é o nível de absentismo (a variável está codificada de maneira a que valores mais baixos indicam níveis mais elevados de absentismo, daí o valor negativo do beta). Os valores constam dos seguintes quadros (4.7 e 4.8)

Quadro 4.7 Sumário do modelo

Modelo	R	R 2	R2 ajustado	Erro padrão	Durbin-Watson
1	,236 ^a	,056	,049	,812	
2	,325 ^b	,106	,092	,793	1,761

a. Preditores: (Constante), Estagnação carreira1

b. Preditores: (Constante), Estagnação carreira1, Segundo emprego

c. Variável dependente: Q#1_rec frequência do absentismo (1 a 4 pontos)

Quadro 4.8 Coeficientes preditores do absentismo

Modelo		Coeficientes não		Coeficientes estandardizados	T	Sig.	Estatísticas de colinearidade	
		B	Erro padrão				Beta	Tolerância
1	(Constante)	2,639	,283		9,336	,000		
	Estagnação carreira1	-,444	,158	-,236	-2,815	,006	1,000	1,000
2	(Constante)	3,128	,329		9,496	,000		
	Estagnação carreira1	-,424	,154	-,225	-2,744	,007	,998	1,002
	Segundo emprego	-,399	,146	-,223	-2,721	,007	,998	1,002

a. Variável dependente: Q#1_rec frequência do absentismo (1 a 4 pontos)

Para a questão “Que preditores do absentismo relativo do SNPCBA face a organismos sob a mesma tutela?” encontramos um outro modelo válido, sem multicolinearidade (VIF=1.101) que explica 10% de variância (r² ajustado) e que identifica na “monotonia no trabalho” (Beta=-.221) e no “falta de condições de trabalho” (Beta=-.198) os preditores do nível de absentismo percebido no SNPCBA por comparação com outros órgãos do Ministério do Interior. Este sinal negativo mostra que quanto maior a monotonia percebida no trabalho e a percepção de falta de condições de trabalho maior o nível de absentismo no SNPCBA face aos outros órgãos. Os valores constam dos seguintes quadros (4.9 e 4.10)

Quadro 4.9 Sumário do modelo preditores do absentismo comparado

Modelo	R	R ²	R ² ajustado	Erro padrão	Durbin-Watson
1	,281 ^a	,079	,071	1,047	
2	,338 ^b	,115	,100	1,031	1,770

a. Preditores: (Constante), Trabalho monotonia

b. Preditores: (Constante), Trabalho monotonia, Falta condições trabalho.

c. Variável dependente: Q1a_rec, Absentismo em comparação com outros órgãos do Minint.

Quadro 4.10 Coeficientes dos preditores do absentismo comparado

Modelo		Coeficientes não		Coeficientes	T	Sig.	Estatísticas de	
		estandardizados	erro padrão	estandardizados			Tolerância	VIF
1	(Constante)	3,535	,291		12,165	,000		
	Trab monotonia	-,716	,222	-,281	-3,218	,002	1,000	1,000
	(Constante)	3,998	,355		11,253	,000		
2	Trab monotonia	-,563	,230	-,221	-2,448	,016	,908	1,101
	Falta condições trab	-,429	,195	-,198	-2,199	,030	,908	1,101

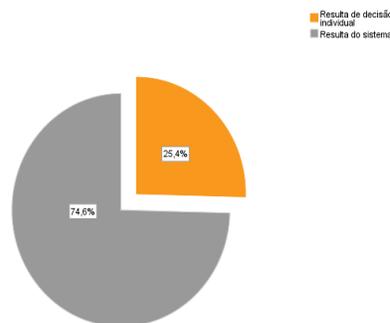
a. Variável dependente: Q1a_rec, Absentismo em comparação com outros órgãos do Ministério do interior.

4.2.5 - Até que ponto as causas se inserem no domínio pessoal ou organizacional?

Das trinta causas identificadas dezassete são de natureza organizacional ou dentro do alcance das organizações por via da formulação de políticas de GRH que combatam estas causas. É neste domínio que se inscrevem as políticas de licença (mas que não foram muito prevalentes na amostra), a remuneratória e de justiça na alocação de recursos, a estratégia de gestão de carreiras ou a de desenvolvimento profissional e qualificação.

A questão inscrita no questionário para apurar a opinião dos inquiridos mostrou que a maioria (figura 4.7) atribui ao sistema organizacional a causa do elevado absentismo.

Figura 4.7 – Atribuição causal do absentismo (indivíduo vs sistema)



Das áreas de formulação de políticas de GRH constantes nas causas é de salientar, pela sua frequência, a remuneratória (nomeadamente a que se refere às condições de base) e a de gestão de carreiras. Ambas têm por denominador comum o nível de rendimentos, o que ocorre com a elevada frequência relativa de absentismo devido à existência de negócios pessoais e outras buscas de rendimento alternativo.

4.2.6 - Quais as soluções socialmente validadas para o absentismo no SNPCBA?

Com base nas entrevistas e na revisão de literatura e com o objetivo de validar até que ponto as respostas dos inquiridos resultam de uma reflexão consistente, foi encontrado um

conjunto de soluções potenciais para o absentismo cuja referência permitiu identificar os que receberam maior preferência por parte dos inquiridos. Com vista à análise integrada das causas identificadas e das soluções propostas foi construído um quadro comparativo (4.11) que estrutura e ordena as soluções socialmente validadas face ao grau de importância das causas constantes no quadro 4.6.

Quadro 4.11 – Soluções em articulação com causas identificadas

N = 137 Dimensões	Causas	Soluções	% de positivos
Fadiga	Fadiga Stress Falta de lazer		
Estagnação na carreira	Estagnação carreira (2º) Estagnação remuneratória	Progressão na carreira (1º) Incentivos (10º)	83.9% 36.5%
Falta de desenvolvimento	Trabalho monotonia Nível de responsabilidade Formação	Trabalho desafiador (14º) Mais responsabilidade (9º)	26.3% 38.0%
Condições de base	Salário insuficiente (1º) Falta condições trabalho Transporte da empresa	Salário adequado (2º) Segurança física no trabalho (5º)	77.4% 54.0%
Reconhecimento	Falta reconhecimento 1 Falta reconhecimento 2	Reconhecimento do desempenho (4º) Prestígio da função (6º)	56.9% 43.8%
Satisfação	Comprometimento Insatisfação		
Liderança justa	Estilo de liderança Favoritismo Equidade salarial Justiça distributiva	Líderes atentos problemas pessoais (8º) Relação com chefias (7º) Recompensa da antiguidade (11º)	38.7% 39.4% 35.8%
Apoio à família e doença	Doença do próprio/familiar (3º) Alcoolismo Apoio à família ² Diferenciação de papéis por género Luto	Proteção na doença e acidentes (3º)	65.0%
Rendimento alternativo	Segundo emprego Negócios pessoais		
Políticas organizacionais	Política de licença Controlo disciplinar	Melhor política de licença (13º) Melhor controlo de ausências (4º) Valorização da disciplina (12º)	28.5% 56.9% 30.7%
Idade	Idade		
Outros	Miscelânea		

As soluções propostas pelos inquiridos salientam (por ordem decrescente) a progressão na carreira, a revisão salarial com vista a um nível remuneratório adequado (às expectativas dos inquiridos), a proteção na doença e acidentes, o reconhecimento do desempenho, o melhor controlo das ausências e a promoção de maior segurança física no trabalho. Estas seis soluções propostas obtiveram a concordância de mais de metade dos respondentes.

CAPITULO V - DISCUSSÃO DE RESULTADOS E CONCLUSÃO

O combate ao absentismo no SNPCBA constitui, em nosso entender, um dos pilares de defesa do objetivo consagrado na alínea já da secção 1.4.1.2 no programa de Governo do MPLA para 2012-2017 (MPLA PG, 2012) e que procura consolidar a estrutura organizacional do SNPCBA por via de programas de curto e médio prazo. A compreensão das suas causas e dinâmicas afigura-se-nos essencial pelo que pareceu-nos necessário compreender as percepções quanto à sua incidência, às causas que lhe são atribuídas, às formas como pode ser reduzido ou eliminado.

A incidência do absentismo indica que se trata de um fenómeno que atinge valores que se situam bastante acima do razoável sendo um fenómeno particularmente mas presente no SNPCBA do que nos restantes órgãos do MININT. Mais, trata-se de um fenómeno que é visto como ocorrendo de forma equivalente em todas as províncias pelo que se deve considerar um fenómeno sistémico, que não resulta de nenhuma conjuntura territorial em particular mas sim de todo o sistema.

As causas de absentismo salientam o papel central de fatores básicos na estruturação organizacional e que se prendem sobretudo com recursos financeiros. Estes são a falta percebida de condições de base, a estagnação na carreira e a procura de rendimento alternativo. Todos eles têm por denominador comum a suficiência de rendimentos, o que corrobora a tese de Ferreira, Neves e Caetano (2011) ou Lombardo (2001) no caso específico dos bombeiros, que defendiam a correlação inversa entre estes e o absentismo. De salientar o alcoolismo que tem sido associado quer à própria falta de condições de trabalho (assim constituindo uma fuga), quer aos tempos de ócio ou condições de controlo do álcool (Ribeiro, 2007; Laus e Anselim, 2008; Lucas 2009).

Em simultâneo, surge um elemento cultural incontornável que decorre dos laços familiares e de parentesco em que radica a sociedade angolana, e que colocam maiores exigências de apoio social (Santos, 1969; Ismael, 2009) embora seja admissível que algum deste absentismo

registado sob esta figura possa radicar em causas socialmente menos aceitáveis como as identificadas em relação aos rendimentos.

Os resultados encontrados para os preditores do absentismo mostraram que a estagnação na carreira e a existência de um segundo emprego foram os únicos preditores estatisticamente significativos no modelo. De novo, a centralidade da carreira por todos os motivos já enunciados, nomeadamente por se tratar de uma forma legal instituída que se traduz numa garantia de aumento de rendimentos (Bilhim, 2011; Raposo, 2011) e por se tratar de uma prova de reconhecimento do valor profissional e suporte organizacional (Ferreira et al 2011) o que se conjuga na menor taxa de absentismo nos que estão posicionados mais favoravelmente na escala hierárquica (William e Devis, 1998). Também o segundo emprego surge de forma central já que surge como necessidade complementar remuneratória assim concorrendo com o tempo disponível para o emprego oficial (Pongon, 2008).

Quanto aos preditores do diferencial de absentismo percebido no SNPCBA face aos outros órgãos do Ministério do Interior, os resultados que apontam para a monotonia são inteiramente compreensíveis pela própria natureza do trabalho que os sapadores bombeiros têm de desenvolver. O sentimento de monotonia referido, por exemplo, pela UGT (1995) pode dever-se com facilidade aos tempos de espera em que as corporações estão preparadas e alerta para a necessidade de intervenção. Ora, tal como nas instituições militares, a segurança e capacidade de resposta exige longos tempos de prontidão. Não obstante, poder-se-ia dar o caso em que outras atividades desenvolvidas no quartel pudessem mitigar a perceção psicológica deste tempo de espera. Em acréscimo, a falta de condições de trabalho voltou a emergir como causa diferenciadora do absentismo no SNPCBA face aos restantes órgãos do Ministério da tutela.

É interessante notar que, de entre as causas identificadas pelos inquiridos como centrais, a atribuição relativa à sua natureza remete claramente para um predomínio de causas de natureza sistémica, mais do que individual. Neste sentido, podemos afirmar que os inquiridos acreditam que os motivos do absentismo não residem nas opções individuais (assim permitindo atribuir características de aversão ao trabalho aos sapadores) mas sim na conjuntura de sistema que

envolve todos os elementos reguladores da vida organizacional e institucional bem como o contexto socio-cultural e económico. Não foi explicitado, mas podemos avançar com a ideia de que o enraizamento de condições favoráveis ao absentismo poderá ocorrer em simultâneo com a criação de uma cultura de permissividade (Gomes, 2000) que tenderá a perpetuar o fenómeno. Neste sentido, podemos antecipar que uma alteração radical na taxa de absentismo implicará uma intervenção que não passa pela formação, sensibilização ou reforço de estratégias disciplinares. Mais, passa por uma abordagem ao nível de sistema que implica rever tudo o que está na base das causas até agora identificadas: a relação trabalho-família; e as condições de base com foco na suficiência de rendimentos (já que a política remuneratória e a gestão de carreiras surgem destacadas).

Quanto às soluções socialmente validadas pelos inquiridos, as propostas coincidem com as causas por si identificadas, o que nos oferece alguma segurança quanto ao grau de maturação e consistência nas reflexões realizadas por estes. De forma coerente surgem três elementos-chave: a progressão na carreira, o ajuste salarial e a proteção na doença e acidente. Estes parecem constituir os três pilares em que se poderia agir sobre o fenómeno mas que tem implicações que extravasam em muito o domínio institucional do SNPCBA, e até o próprio MININT. É de salientar que o programa de Governo do MPLA para 2012-2017 contempla explicitamente a dimensão de melhoria da qualidade de vida dos cidadãos angolanos no ponto 3, onde as reformas aí determinadas poderão obviar uma parte dos problemas que surgiram centralmente neste estudo associados à origem do absentismo.

No que concerne a carreira e as expectativas que os sapadores devem criar, é natural que reflitam mais propriamente a vontade de aumentar os rendimentos do que propriamente ascender hierarquicamente. Neste sentido, a instituição de um rendimento mínimo prevista também no programa de Governo pode dar resposta parcial à necessidade aparente de maior rendimento já que o combate à pobreza pode libertar necessidades de apoio familiar e assim aumentar o rendimento disponível para as famílias dos sapadores. Pode dizer-se, convictamente, que a insuficiência do rendimento é a principal causa das privações que, normalmente, associamos à

pobreza, incluindo a falta de alimento e a fome, condicionando portanto a qualidade de vida das pessoas.

O aumento das oportunidades sociais ajuda no crescimento económico com uma enorme oferta de postos de trabalho e gera, inclusivamente, condições propícias para a diminuição das elevadas taxas de mortalidade e automaticamente elevará o nível de expectativa de vida da população (Roque, 2000; Pinto, 2010).

Em termos teóricos, podemos considerar que os resultados encontram fundamento na revisão de literatura efetuada já que, por exemplo, constatamos que a grande maioria dos preditores do absentismo previstos no modelo de Brooke e Price (1989) foi identificada como presente no caso do SNPCBA. Isto, evidencia que os modelos existentes não carecem de grande reformulação no caso do SNPCBA.

Em jeito de desafio, não podemos deixar de ponderar que o absentismo pode ser funcional do ponto de vista social porque, segundo reporta Mallada (1996) uma situação de trabalho intolerável pode provocar doenças de tipo psicossomático e o absentismo funciona por vezes como fator preventivo destas situações. Logo, o absentismo poderá ser visto como algo que possui uma lógica própria em que o indivíduo defende um interesse seu em detrimento do interesse de curto prazo de uma organização com a qual tem um vínculo.

Neste quadro, as proibições e sanções disciplinares podem ficar diminuídas na sua força por todo o sistema reconhecer que as causas ultrapassam o poder dos representantes institucionais e assim, fazerem exercer a sua vontade individual, socorrendo-se de todos os meios para contornar os mecanismos de controlo, tal como Lucas (2009) salientou no caso do consumo de álcool.

A escolha e o desejo de ser feliz no trabalho e fora dele são considerados admissíveis e legítimos pela sociedade contemporânea (Argyle, 1978) sendo natural que as pessoas pensem e se apresentem como estando capazes de escolher as situações em que querem viver e das quais querem retirar satisfação. Não retirando satisfação, muito naturalmente que tenderão a encontrar

mecanismos de proteção e tenderão a ausentar-se (seja física seja psicologicamente) e a motivar-se com outras atividades que não as profissionais.

Uma forma de ultrapassar esta situação poderia consistir na instituição de mecanismos de reclamação e apelo superior. Porém, tal poderia desestabilizar a disciplina, condição imprescindível numa instituição de cariz militar, sendo porém, razoável admitir que contribui para um sentimento de falta de poder para apoiar a instituição na sua melhoria contínua neste domínio. Neste sentido, as ausências dos sapadores podem ser entendidas como uma resposta objetiva para despertar na hierarquia o desejo de dar maior prioridade a este assunto e assim, mais do que um problema, constitui um indicador da capacidade de resposta institucional às aspirações sociais e à capacidade de mobilizar os cidadãos para a construção de uma sociedade robusta e onde cada qual encontre o seu espaço de realização.

Naturalmente que um estudo, qualquer que ele seja, tem limitações e interessa sempre salientá-las com honestidade para que as suas implicações sejam relativizadas e eventualmente se possam realizar novos estudos com maior capacidade no futuro. O presente estudo conta com uma amostra relativamente pequena, que abrange apenas e de forma parcial, duas províncias. Não obstante, procurámos que os inquiridos fossem realmente pessoas em posições adequadas face à qualidade da informação exigida. Procurámos ainda que o inquérito refletisse a realidade pelo que as entrevistas serviram para dar alguma segurança quanto ao que realmente deveria ser instrumento de inquérito. Outra limitação parece residir na dificuldade em aceder a artigos ou livros específicos da cultura angolana, pois seria muito vantajoso poder construir um estudo com base em informação científica mais vinculada à sociedade e cultura.

Estudos futuros poderão abordar de forma mais abrangente, em termos territoriais, este fenómeno e, eventualmente, poder beneficiar de dados estatísticos que de momento não estão ainda disponíveis. De forma idêntica, as mutações sociais que ocorrem em Angola, poderão ajudar a enquadrar uma melhor compreensão da forma como o fenómeno do absentismo evoluirá. Desse ponto de vista, a formulação de políticas de desenvolvimento dos recursos humanos poderá ser melhor informada por estudos que ocorram nestas condições.

FONTES

Decreto n.º 33 / 91 de 26 de Julho de 1991 (Regime disciplinar dos funcionários públicos) Angola.

Decreto Presidencial n.º 230/10, de 17 de 08 de Outubro. Princípios gerais e específicos da estruturação do regime especial de carreiras profissionais do serviço de Bombeiros. Iª Serie n.º192 de 08 de Outubro de 2010.

Diário da Republica I Serie n.º192 Decreto Presidencial n.º 229/10 de 8 de outubro, da Republica de Angola. Luanda. Imprensa nacional.

Lei n.º 28/03, de Novembro, lei de Base da Proteção Civil, Decreto presidencial nos termos da alínea I do artigo 120 e no n.º 3 do artigo 125º, ambos da Constituição da Republica.

MPLA (2012). “Programa de Governo do MPLA para 2012-2017”.

Regulamento disciplinar da Policia Nacional de Angola - Decreto n.º 41/96 de 27 de Dezembro.

BIBLIOGRAFIA

- Argyle, Michael, Godfrey Gardner e Frank Cioffi (1978), “Supervisory methods related to productivity absenteeism and labour turnover”, *Human Relations*, 11 (1), pp. 23-40.
- Banco de Desenvolvimento Africano (2011), *ORSB – Angola country strategy paper 2011 – 2015*, sl, BDA.
- Banco Mundial (2006), *Angola: Oil, broad-based growth, and equity - Country economic memorandum*. Relatório n° 35362. (online) Disponível em <http://go.worldbank.org/4B6PM2P190>.
- Benrais Laila (1999), “L’Absentéisme phénomène à contrôler : cas des entreprises marocaines“, Working paper n° 553, Centre d’Etudes et de Recherche sur les Organisations et la Gestion – Institut d’Administration des Entreprises, Université Aix-Marseille III, Puyricard.
- Bilhim, João (2011), *Questões atuais de gestão estratégica de recursos humanos*, Lisboa, ISCSP.
- Brooke, Paul e James Price (1989). “The determinants of employee absenteeism: An empirical test of a causal model”. *Journal of Occupational Psychology*, 62, pp. 1-19.
- Carvalho, António e Luis Nascimento (1993), *Administração de recursos humanos*, São Paulo, Pioneira.
- Chadwick-Jones, John C. Brown e Nigel Nicholson (1973), “A-type and B-type absence: empirical trends for women employees”, *Occupational Psychology*, 47, pp. 75–80.
- Feliciano, José; Carlos Lopes e Cristina Rodrigues (2008), *Proteção social, Economia informal e exclusão social nos PALOP*, Lisboa, Principia editora.
- Ferreira, José; José Neves e António Caetano (2011), *Manual de psicossociologia das organizações*, Lisboa, Escolar editora.

Ferreira, José; José Neves, Paulo Abreu, e António Caetano (1996), *Psicossociologia das Organizações*, Lisboa, Editora McGraw-Hill de Portugal, Alfragide.

Fundação Europeia para a Melhoria das Condições de Vida e de Trabalho (1997), “*A prevenção do absentismo no trabalho*”. Sinopse da investigação, Luxemburgo: Serviço das Publicações Oficiais das Comunidades Europeias.

Gabinete de estudos, informação e análise do Minint (2009), *MININT 30 anos ao serviço da nação*, Luanda, MININT.

Gomes, Duarte (2000), *Cultura organizacional comunicação e identidade*, Coimbra, Quarteto.

Hackman, Richard e Greg Oldham (1976), “Motivation through the Design of Work: Test of a Theory, *Organizational Behavior and Human Performance*”, volume 16, pp 250-279.

Hanisch, Kathy (1995), “Organizational withdrawal”. In N. Nicholson (Ed.), *Blackwell Encyclopedic Dictionary of Organizational Behavior* (pp. 604), Londres, Blackwell.

Harrison, David e Daniel Newman (2013),” Absence, lateness, turnover, and retirement: Narrow and broad understandings of withdrawal and behavioral engagement” In Irving Weiner, Neal Schmitt e Scott Highhouse (Eds), *Handbook of Psychology: Industrial and Organizational Psychology*, Volume 12, pp 262-291, Hoboken: John Wiley & Sons.

Hill, Manuela e Andrew Hill (2002), *Investigação por questionário*, Lisboa, Edições Sílabo.

Ismael, Karina (2009), *Afrikikis: Dinâmicas familiares e intergeracionais das mulheres africanas em contexto de bairro*, Dissertação de Mestrado em Família e Sociedade, Lisboa, ISCTE.

Ivancevich, John (2008), *Gestão de recursos humanos*, S. Paulo, Mcgraw Hill.

Laus, Ana e Maria Anselimi (2008) “Ausência dos trabalhadores de enfermagem em um hospital escola” *Revista Escola de Enfermagem USP*, 42 (4), pp. 681-9, disponível www.ee.usp.br/reeusp.

- Leitão, Luís (2013), *Direito do trabalho de Angola*, 2ª Edição, Coimbra, Almedina.
- Lombardo, William (2001), *Employee absenteeism at South Trail Fire Department*, Niles, Florida (online) disponível em www.usfa.fema.gov/pdf/efop/o.pdf.
- Lucas, Sara (2009), *O alcoolismo nas organizações: estudo do caso da TAP*, Dissertação de mestrado em Gestão, Lisboa, ISCTE.
- Mallada, Francisco (1996), *La gestion del absentismo laboral en las empresas espanolas*, Madrid, Editorial Montecorvo.
- Maroco, João (2010), *Análise estatística com PASW Statistics (ex- SPSS)*, Pero Pinheiro, Editora Report Number.
- Marras, Jean Pierre (2000), *Administração de recursos humanos*, 3ª Edição, São Paulo, Futura
- Milkovich, George e John Baudreau (2000), *Administração de recursos humanos*, São Paulo, Atlas.
- Miguez, José (1979), Absentismo: conceito, métodos de análise, *Análise Psicológica*, II (3), pp. 415-419.
- Mueller, Barry (2002), *Strategies for effective control of absenteeism*, Niles, Illinois, (online) disponível em www.usfa.fema.gov/pdf/efop/efo33222.pdf.
- Ndao, Assane e Babacar Diop (2008), “Les causes de l’absentéisme dans les entreprises sénégalaises: le cas des industries chimiques du Sénégal”. Actas do 19º congresso da *Association Francophone de Gestion des Ressources Humaines*, Dakar, (online) disponível em <http://www.reims-ms.fr/agrh/docs/actes-agrh/pdf-des-actes/2008diop-ndao.pdf>.
- Nicholson, Nigel e Roy Payne (1987), “Absence from work: Explanations and attributions. *Journal of Applied Psychology - An International Review*, 36, 2, pp. 121-132.

- Nicholson, Nigel e Gary Johns (1985), "The absence Culture and the psychological contract. Who's in control of absence?", *Academy of Management Review*, 10, 3, pp397-407.
- Pinto, Faustino (2010), *Pobreza e desenvolvimento Humano: O Caso do Lubango (Angola) a Partir de Amartya K. Sen*, Dissertação de Mestrado em Economia Social, Braga, Universidade do Minho.
- Pinto, José e José Curto (2010), *Estatística para Economia e Gestão*, 2ª edição. Lisboa, Silabo.
- Pongnon, Lydie (2008), *Valeurs du Travail et Absentéisme en Afrique*, Paris, L'Harmattan.
- Popper, Karl (2007 [1959]), *A Lógica da Pesquisa Científica*, São Paulo, Cultrix.
- Ramos, Marcelo (1998), "Fundamentos para uma política de carreiras no contexto da reforma gerencial", *Revista de Serviço Público* 49, 3, 29-57.
- Raposo, Marisa (2011), *Projetos pessoais, Satisfação com a vida e saúde mental: um estudo correlacional*, Dissertação de Mestrado em Psicologia Social e das Organizações, Lisboa, ISCTE-IUL.
- Rhodes, Susan e Richard Steers (1990), *Managing employee absenteeism*, Reading, Addison-Wesley.
- Ribeiro, António de Lima (2005), *Gestão de pessoas*, São Paulo, Saraiva.
- Roque, Fátima (2000), *Construir a Paz em Angola: Uma Proposta Política e Económica*. Lisboa, Edições Universitárias Lusófonas
- Roque, Fátima (2005), *O Desenvolvimento do Continente Africano na Era da Mundialização: História, Resolução de Conflitos, Erradicação da Pobreza, Integração Regional, Cooperação Descentralizada e Transformação Sustentada*. Coimbra: Almedina.
- Santos, Eduardo (1969), *Etnologia africana*, Lisboa, Editorial Castelo Branco.

- Sekiou, Lakhdar; Louise Blondin; Bruno Fabi; Jean-Marie Peretti; Mohamed Bayad; David Alis e Françoise Chevalier (2001) *Gestão de Recursos Humanos*. Lisboa. Piaget
- Sotomayor, Ana (2007), "Avaliação de desempenho e compromisso organizacional: a Perspectiva da justiça organizacional". *Revista Universo Contábil*, 3, 3, pp. 87-100.
- Souto, D. F. (1980), *Absenteísmo, preocupações constante das organizações. Temas de Saúde Ocupacional*. Eletrobrás. Gridis.
- Steers, Richard; Richard Mowday e Debra Shapiro (2004), "The future of work motivation theory", *Academy of Management Review*, 29 (3), 379–387
- Steers, Richard e Susan Rhodes (1978), "Major influences on employee attendance: A process model". *Journal of Applied Psychology*, 62, 4, 391- 479.
- Tylczack, Lynn (1993), *Combater o absentismo*. Tradução de Manuel Ferreira. Lisboa, Monitor.
- Werther Jr, William e Keith Davis (1983), *Administração de pessoal e recursos humanos*. Tradução de Auriphebo Berrace Simões, São Paulo McGraw- Hill do Brasil.
- Zombo, Daniel (2012), Salários: Abaixo do crescimento económico. *Economia e mercado (online)* Disponível em <http://www.economiaemercado.sapo.pt/Visualiza%C3%A7%C3%A3oArtigos/tabid/233/ArticleId/799/SALARIOS-Abaixo-do-crescimento-economico.aspx> (11-03-2013).

Anexo A – Guião das entrevistas e inquérito

GUIÃO DA ENTREVISTA

O guião de entrevista procurou cobrir todos os aspetos relevantes para uma compreensão do fenómeno do absentismo neste contexto institucional pelo que abrangeu: as variáveis sociodemográficas (idade, antiguidade, função, sexo, habilitações literárias, estado civil e unidade organizacional), as perceções sobre a intensidade e gravidade do absentismo, a atribuição causal subjetiva deste fenómeno, as consequências organizacionais do absentismo, a expectativa de evolução e as ações que o inquirido julga adequadas para reduzir / eliminar o absentismo.

Idade----- tempo de serviço-----função/categoria-----sexo-----

Hab. Literárias ----- estado civil -----Secção/Dep/Qtel-----

-

1. Até que ponto sente que o absentismo / faltas ao trabalho tem sido frequente nas corporações de bombeiros? E como se compara com o absentismo noutras profissões de segurança interna sob tutela do Ministério do interior?
2. Quais as causas que julga estarem por detrás deste absentismo? Enumere pelo menos seis.
3. Quais as consequências negativas que o absentismo tem trazido para as corporações de Bombeiros e sobretudo para a população?
4. E entende que esta taxa de absentismo é igual em todo o país ou é especificamente mais elevada ou baixa em zonas específicas nesta província?
5. O absentismo é algo que decorre mais da vontade individual bombeiros/funcionários ou há razões ligadas ao sistema institucional que expliquem este fenómeno?
6. Qual a sua expectativa de evolução do fenómeno? Porquê?
7. E que medidas deveriam ser tomadas para resolver o problema?

8. Há algo que deseja acrescentar para que possamos melhor compreender este fenómeno e ajudar à sua otimização?

INQUERITO

No âmbito da dissertação de mestrado em Políticas de Desenvolvimento dos Recursos Humanos este inquérito tem como objetivo obter a opinião dos funcionários do Serviço Nacional de Proteção Civil e Bombeiros de Angola sobre as causas e consequências do absentismo no Serviço.

Agradeço desde já a disponibilidade para responder ao inquérito. Os dados serão mantidos no anonimato por favor não coloque a sua identificação em nenhuma das páginas.

Responda com x em frente à resposta que pensa que se identificam com a sua realidade.

1. Até que ponto sente que o absentismo / faltas e ausências ao trabalho tem sido frequente nas corporações de bombeiros?

Muito frequente

Frequente

Razoável

Pouco frequente

E como é que se compara o absentismo noutros órgãos de segurança interna e policial comparativamente aos bombeiros se aplicável?

Muito mais elevado

Mais elevado

Idêntico

Menos elevado

2. Quais as causas que julga estarem por detrás deste absentismo? Assinale as que sejam mais importantes.

Fadiga	
Stress	
Falta de lazer	
Estagnação carreira	
Estagnação remuneratória	
Trabalho monotonia	
Nível de responsabilidade	
Formação	
Salário insuficiente	
Falta condições trabalho	
Transporte da empresa	
Falta reconhecimento - Não ser aumentado / não ser valorizado	
Falta reconhecimento ² – Por parte da população	
Comprometimento	
Insatisfação	
Estilo de liderança	
Favoritismo	
Equidade salarial	
Justiça distributiva	
Doença do próprio ou de familiar	
Alcoolismo	
Apoio à família – outra apoio que não na doença	
Diferenciação de papéis por género	
Luto	
Segundo emprego	
Negócios pessoais	
Política de licença	
Controlo disciplinar	
Idade	
Miscelânea	

3. Quais as consequências negativas que o absentismo tem trazido param as corporações de Bombeiros e a população? Assinale todas as que se aplicarem.

- Má prestação e assistência às populações
- Desgaste físico e mental
- stress e subcarga aos colegas

4. E entende que esta taxa de absentismo é igual em todo o país ou é especificamente mais elevada ou baixa em zonas específicas?

- Em todo País igual
- Mas alta
- Mas baixa

5. O absentismo é algo que decorre mais da vontade individual dos bombeiros/ Funcionários ou há razões ligadas ao sistema que expliquem este absentismo?

- Vontade individual
- Influência do sistema e condições da instituição

6- Qual a sua expectativa de evolução do fenómeno? Vai crescer, manter-se ou diminuir? Porquê?

- a) Tende a crescer
- b) Tende a manter-se
- c) Tende a diminuir

Motivo: _____

7- E que medidas deveriam ser tomadas para resolver o problema? Assinale as que julgar adequadas.

Progressão na carreira	
Incentivos	
Trabalho desafiador	
Mais responsabilidade	
Salário adequado	
Segurança física no trabalho	
Reconhecimento do desempenho	
Prestígio da função	
Líderes atentos problemas pessoais	
Relação com chefias	
Recompensa da antiguidade	
Proteção na doença e acidentes	
Melhor política de licença	
Melhor controlo de ausências	
Valorização da disciplina	

8 - Há algo que deseja acrescentar para que possamos melhor compreender este fenómeno e ajudar à sua otimização?

Idade _____ Tempo de serviço (anos completos) _____

Sexo Masculino Feminino

Função/categoria _____

Habilitações literárias _____

Estado Civil _____

Sec/Dep/Qtel _____

Muito obrigada.

Anexo B – Estrutura da carreira de bombeiro

O regimento de carreira no SNPCBA obedece a uma determinada estrutura e classificação. Para tal, o quadro de pessoal do regime especial do SNPCBA deve estabelecer o número de lugares a ser dotado em cada uma das categorias, correspondendo cada um desses lugares a uma função.

A hierarquia de postos de bombeiros é abrangida por ordem decrescente, a qual pode ser exercida pelo posto funcional e pelo posto de carreira. Para o posto funcional a categoria de chefe principal ajudante exercido exclusivamente pelo Comandante nacional do SNPCBA, e o posto de carreira abrange as restantes carreiras (nº2 do Decreto Presidencial nº230/10 serie no 192 de 08 de Outubro de 2010). As vagas para ingresso e promoção derivam das condições previstas no 7º artigo na alínea: a) Falecimento; b) Demissão; c) Exonerações; d) Aumento do quadro orgânico; e) Licença limitada, comissão de serviço, licença em cumprimento de pena de prisão maior e f) Reforma.

Anexo a que refere o nº 2 do artigo 42º respeitante ao quadro de função do SNPCBA.

Artigos	Patentes	Funções	Tempo de serviço
Art.9º	Chefe Principal	Comandante Nacional do serviço de Proteção Civil e Bombeiros.	10 anos no mínimo de serviço e pelo menos 5anos na categoria anterior (por conveniência politica ou institucional).
Art.10º	Chefe principal Ajudante	2ºComandante S.N.P.C. Bombeiros Chefe de Órgão Central Diretor da Escola Nacional Bombeiros Chefe de Departamento Nacional	No mínimo 10 anos ou (+) de serviço, e pelo menos 5 anos no mínimo na categoria anterior.
Art.11º	Ajudante de Comando	Chefe Departamento do Órgão Central Comandante Quartel Principal Luanda Comandante Provincial Diretor Adjunto Escola Nacional Bomb Diretor Regional Escola Bombeiros	No mínimo 10 anos de serviço, e pelo menos 5 anos na categoria anterior.

Art.13º	Chefe Ajudante	2º Comandante Qtel Principal Luanda Comandante do Quartel do 1º escalão Chefe de Departamento Provincial Chefe de Cátedra	No mínimo 8 anos de serviço, e pelo menos 4 anos na categoria anterior.
Art.14º	Chefe de 1ª Classe	Comandante de Quartel do 2º Escalão Especialista do Órgão Central Professor graduado Chefe de repartição	No mínimo 8 anos de serviço, e pelo menos 3 anos de serviço na categoria anterior
Art.15º	Chefe de 2ª Classe	2º Comandante do Quartel do 1º Escalão Chefe de Secção	No mínimo 8 anos de serviço, e pelo menos 3 anos no na categoria anterior
Art. 16º	Chefe de 3ª Classe	Comandante de Quartel do 3º Escalão Instrutor da Escola Nacional de Bombeiros 2º Comandante do Quartel do 2º Escalão Chefe de Turno do Quartel de 1º Escalão	No mínimo 8 anos de serviço, e pelo menos 5 anos na categoria anterior. Ingresso, para candidatos com grau de bacharel ou (+), que tenha obtido em concurso para provimento de vagas a classificação de bom.
Art.18º	Sub- chefe Ajudante	2º Comandante de Quartel do 3º Escalão Chefe de Viatura do Quartel do 1º Esc. Chefe do turno do Quartel do 2º Esc. Patrão de Lancha Especialista do Quartel do 1º Escalão	No mínimo 5 anos de serviço, e pelo menos 3 anos na categoria anterior.
Art.19	Subchefe de 1ª Classe	Chefe de Viatura do Quartel de 2º Esc. Chefe do turno do Quartel do 3º Esc. Especialista do Quartel do 1º Escalão	No mínimo 5 anos de serviço, e pelo menos 3 anos na categoria anterior
Art.20	Subchefe de 2ª Classe	Chefe de Viatura de Quartel de 3º Esc. Especialista do Quartel do 2º Escalão	No mínimo 5 anos de serviço, e pelo menos 3 anos na categoria anterior

Art. 21º	Subchefe de 3ª Classe	Especialista do Quartel do 3º Escalão	No mínimo 5 anos de serviço, e pelo menos 3 anos na categoria anterior Ingresso, para candidatos com 12º ano, que tenha obtido em concurso para provimento de vagas a classificação de bom.
Art.22º	Cabo	Instrutor de Quartel	No mínimo 5 anos de serviço, e pelo menos 3 anos na categoria anterior
Art. 23º	Bombeiro de 1ª Classe	Sapador Bombeiro Bombeiro Mergulhador Bombeiro Motorista	No mínimo 3 anos de serviço, e pelo menos 2 anos na categoria anterior
Art. 24º	Bombeiro de 2ª Classe	Sapador Bombeiro Bombeiro Mergulhador Bombeiro Motorista	No mínimo 3 anos de serviço, e pelo menos 1 ano na categoria anterior
Art.25º	Bombeiro de 3ª Classe	Sapador Bombeiro Bombeiro Mergulhador Bombeiro Motorista	Categoria de ingresso, para candidatos com habilitações mínimas 8º ano, que tenha obtido em concurso para provimento de vagas com a classificação de bom.
Art.26º	Estagiários	-----	-----