

ORIENTAÇÕES NACIONAIS

Para Processo de Avaliação de Riscos Psicossociais

Cruz Vermelha Portuguesa – Sede Nacional | Fevereiro 2018

Índice

Introdução.....	3
Objetivo.....	3

Parte I

Locais de Trabalho Saudáveis e Legislação Laboral	4
Fatores psicossociais	4
Definição	
Fatores de risco de stress no trabalho	
Prevenção de riscos psicossociais como boa-prática no mercado de trabalho – custo-efetividade	
Consequências dos riscos psicossociais	
A gestão dos riscos psicossociais	
A trilogia da prevenção	7
Prevenção primária	
Prevenção secundária	
Prevenção terciária	

Parte II

Orientações Nacionais para o processo de avaliação de riscos psicossociais.....	8
A importância da comunicação	
Etapas do processo de avaliação de riscos psicossociais	
Avaliação do processo e seus resultados	
Reflexões finais	13
Referências bibliográficas	14

Introdução

A Cruz Vermelha Portuguesa é uma organização humanitária, que segue orientações do Movimento Internacional da Cruz Vermelha e do Crescente Vermelho (MICV/CV).

Cumpra a missão de entidade humanamente responsável: comprometendo-se na atenção e cuidado junto de colaboradores e voluntários. “*Help the helpers*” aparece na literatura do Movimento Internacional da CV/CV há décadas.

Apesar dos 153 anos, a CVP mantém-se disponível para a mudança, aceitação e integração de novos ritmos de trabalho.

Em última análise, a CVP **pretende ser embaixadora de boas práticas e promotora de locais de trabalho saudáveis para todas as idades**, tanto junto da Rede Cruz Vermelha (180 Estruturas Locais em Portugal), como da comunidade (dada a força da imagem de marca).

Objetivo

O presente documento visa disponibilizar as **Orientações Nacionais** para os diferentes organismos da CVP no que respeita à **sensibilização e promoção de locais de trabalho saudáveis**, para todas as idades e áreas de intervenção, visto que a **CVP é uma organização humanamente responsável** e que deve ter, no seu trabalho diário de contacto com a comunidade, pessoas saudáveis e emocionalmente estáveis.

Parte I

Locais de Trabalho Saudáveis e Legislação Laboral

A Lei nº 102/2009, de 10/09, art.15º, explicita a obrigação do empregador para a aferição dos fatores psicossociais:

“d) Assegurar, nos locais de trabalho, que as exposições aos agentes químicos, físicos e biológicos e aos fatores de risco psicossociais não constituem risco para a segurança e saúde do trabalhador”;

“e) Adaptar do trabalho ao homem, no que se refere à conceção dos postos de trabalho e aos métodos de trabalho, com vista a atenuar o trabalho monótono e repetitivo e reduzir os riscos psicossociais”.

É importante garantir que as diretrizes adotadas para o processo de avaliação de riscos psicossociais estão no âmbito legal da saúde e segurança no trabalho; daí a importância de funcionar articuladamente com o serviço de Segurança e Saúde no Trabalho – dada a função de alerta que a medicina do trabalho da Empresa possui; além do importante conhecimento da esfera médica dos colaboradores e que pode revelar-se importante na sinalização de situações mais significativas.

O Inquérito Europeu a Empresas sobre os Riscos Novos e Emergentes (ESENER, EU-OSHA, 2010) – 36 000 entrevistas em 31 países (27 Estados – Membros da União Europeia, a Noruega, a Suíça, a Croácia e a Turquia) revela que 79% dos gestores europeus estão preocupados com o *stress* no trabalho. No mesmo inquérito e no que se refere a **Portugal**, cerca de **85 % dos gestores considera o *stress* um tema importante**, mas **só 13% das empresas portuguesas, referiu possuir instrumentos para gerir o stress relacionado com o trabalho**. O referido inquérito mostrou, ainda, que mais de 40% dos gestores europeus consideram que o risco psicossocial é mais difícil de gerir do que os riscos "tradicionais" de Saúde e Segurança no Trabalho. (EU-OSHA, 2010). (*cit in*, Apresentação sobre “Avaliação e prevenção primária dos riscos Psicossociais”, de Samuel Antunes).

Fatores Psicossociais

Definição

Fatores psicossociais são características inerentes às condições e organização do trabalho que afetam a saúde dos indivíduos, através de processos psicológicos e fisiológicos.

Os riscos psicossociais no trabalho resultam da interação entre o indivíduo, as suas condições de vida e as suas condições de trabalho.

A Organização Internacional do Trabalho (OIT) aponta os seguintes riscos psicossociais: sobrecarga horária, sobrecarga de trabalho mental e físico, monotonia, falta de *empowerment*, *burnout*, assédio moral e violência, insegurança no emprego, *stress* (individual e no trabalho). (COPSOQ II. Versão Portuguesa. 2006)

A exposição a estes fatores poderá ter impacto direto no funcionamento saudável das pessoas, tanto a nível orgânico, emocional, cognitivo, social, como comportamental.

Fatores de risco de stress no trabalho

Os fatores que, no trabalho, podem provocar risco de *stress* e outros problemas de saúde pertencerão à seguinte listagem:

- **Exigências excessivas** (sobrecarga e ritmo do trabalho, exigências contraditórias);
- **Falta de controlo pessoal** (ou seja, ter uma influência inadequada na forma como o trabalho é realizado);
- **Apoio inadequado** (por parte dos superiores ou dos colegas);
- **Maus relacionamentos** (estar sujeito a comportamentos inaceitáveis, incluindo assédio ou violência);
- **Conflito de papéis** ou falta de clareza/transparência, de compreensão dos papéis e das responsabilidades inerentes;
- **Desadequação entre exigências e competências** (colocar pessoas sem capacitação específica a realizar determinadas tarefas/funções);
- **Insegurança e/ou precaridade** do emprego;

- **Má gestão da mudança** (manifestada através da falta de envolvimento e de informação sobre as mudanças da organização);
- **Violência por parte de terceiros** (violência verbal ou física ou a ameaça de violência);
- **Assédio psicológico** (comportamentos humilhantes ou de intimidação por parte da chefia) ou **sexual**;
- **Comunicação ineficaz** (ausência de organograma funcional que explicita o fluxo comunicacional);
- **Dificuldade em conjugar a vida profissional e pessoal/familiar.**

Estes fatores podem atuar em conjunto ou isoladamente (exemplo: reconhece-se que uma pessoa tem maior probabilidade de sentir *stress* devido a exigências elevadas quando tem pouco controlo no modo como enfrenta essas exigências).

Prevenção de Riscos Psicossociais como boa-prática no mercado de trabalho – custo-efetividade

Há uma grande unanimidade sobre a importância e o impacto dos riscos psicossociais no mundo do trabalho e economia dos países – tanto devido à ameaça que representam para a saúde física e mental dos trabalhadores; mas, também, pelo facto de afetarem o crescimento económico e a competitividade das empresas/organizações.

Estudos de custo-efetividade demonstram que, investir em prevenção, é investimento garantido: **por cada 1€ gasto em programas de prevenção e promoção da saúde psicológica no local de trabalho, os benefícios ao final de um ano podem ascender aos 13,62€.**(Matrix, 2013).

Os benefícios de gerir os riscos psicossociais e o *stress* relacionado com o trabalho compensam claramente os custos de implementação em organizações de qualquer dimensão. Não tratar dos riscos psicossociais pode significar um custo real para a organização ou empresa. Sendo que **a percentagem de custos poupados fruto de intervenção psicológica varia entre 20 e os 30%** (*cit. In Evidência científica sobre custo-efetividade de intervenções psicológicas em cuidados de saúde. Ordem dos Psicólogos Portugueses*).

Reduzir os riscos psicossociais no trabalho é bom para a produtividade da organização – assim como para os trabalhadores.

A Gestão dos Riscos Psicossociais

A gestão adequada dos riscos psicossociais contribui para a existência de recursos humanos mais saudáveis e produtivos, e para a conseqüente melhoria do desempenho e produtividade geral da organização.

Desses **benefícios** podemos avançar alguns, como:

- Melhoria do bem-estar e da satisfação do trabalhador em relação ao trabalho e à organização;
- Mão-de-obra saudável, motivada e produtiva;
- Melhoria global do desempenho e da produtividade;
- Redução do absentismo, do presentismo, das taxas de rotatividade do pessoal, dos custos associados à perda de qualidade;
- Redução dos custos e dos encargos para a sociedade em geral;
- Cumprimento dos requisitos legais.
- Mesmo quando se conta com recursos limitados, é sempre possível avaliar e gerir com eficácia os riscos psicossociais. Para tal, é importante:
 - Ser **proactivo**, dispor de um **plano para antecipar e prevenir** os problemas – tornando-se o modo mais eficaz de gerir os riscos psicossociais no local de trabalho.
 - Uma avaliação dos riscos para **identificar os perigos e as soluções** adequadas.
 - Existirem à disposição **ferramentas práticas e orientações para facilitar** a efetiva **gestão dos riscos psicossociais**.

O **psicólogo** especialista em prevenção de riscos psicossociais tem um **papel fundamental** em várias ações:

- Na **promoção da saúde e aumento do bem-estar**, da satisfação e da justiça no trabalho;
- Na **avaliação dos riscos psicossociais**, através de instrumentos disponíveis para esse efeito;

- Na **implementação e monitorização de programas de prevenção** para situações de potencial risco para a saúde mental dos trabalhadores (stress, violência, assédio sexual ou moral, consumo de álcool e drogas, acidentes de trabalho, etc.);
- Na **auscultação e envolvimento dos colaboradores**, na identificação das ações conducentes à melhoria da organização do trabalho e do clima laboral;
- Na promoção do **equilíbrio entre a vida profissional e vida familiar**/pessoal;
- Na promoção do **desenvolvimento pessoal e profissional** dos colaboradores e aquisição de **comportamentos e hábitos de vida saudáveis**;
- Na **sensibilização para a liderança e gestão**, no sentido de promover uma gestão **orientada para a prevenção**;
- Na **promoção da saúde mental**, através da oferta de programas de gestão e redução do *stress*;
- Na **promoção da saúde física**, através de programas promotores de atividade física e alimentação saudável no local de trabalho.

A trilogia da prevenção

A gestão de riscos psicossociais implica **três níveis de prevenção**:

- **Primária**: focada no coletivo, visa promover mudança na cultura organizacional.
- **Secundária**: procura mudar a forma como os indivíduos e as organizações respondem às exigências necessárias e inevitáveis do trabalho e da vida organizacional
- **Terciária**: apoiar e acompanhar o colaborador, ao nível da disponibilização de consultas com psicólogo e/ou médico (importante articulação estreita com as empresas de Segurança e Saúde no Trabalho).

Parte II

Orientações Nacionais para o processo de avaliação de riscos psicossociais

Antes de iniciar o processo, é necessário identificar com Grupo de Acompanhamento do Processo.

É, também, necessário decidir quem são estes elementos; ou seja:

1. Se são externos ou internos à organização;
2. Quais as competências técnicas e específicas necessárias para avançar com o processo;
3. Quais as qualidades que esses elementos têm de possuir;
4. Quais os limites que têm de vigorar;
5. Fazer uma definição objetiva dos papéis dos diferentes intervenientes.

É, ainda, importante saber qual a **origem e o contexto** do pedido de avaliação de riscos psicossociais e quais as **premissas** que lhe estão subjacentes.

Algumas dessas **premissas** podem ser as seguintes:

- Conseguir o **compromisso, envolvimento, apoio** e a participação ativa da Direção/Comissão Administrativa da Estrutura Local.
- Convencer a Direção/Comissão Administrativa da Estrutura Local com exemplos específicos e números relativos ao custo-efetividade do processo de avaliação de riscos, para que se **reduzam custos** através da abordagem preventiva.
- Preferencialmente, deve fazer-se um **trabalho conjunto** com a área de Recursos Humanos e a empresa de Segurança e Saúde no Trabalho, para que sejam mais fácil e rapidamente **identificados** aos alguns dos **desafios prioritários**.
- O trabalho conjunto com a Direção/Comissão Administrativa da Estrutura Local revela-se, igualmente, importante para que exista compromisso futuro, no que respeita ao **seguimento das recomendações** que constarão no relatório e na proposta de intervenção – que marcarão a mudança do clima organizacional.

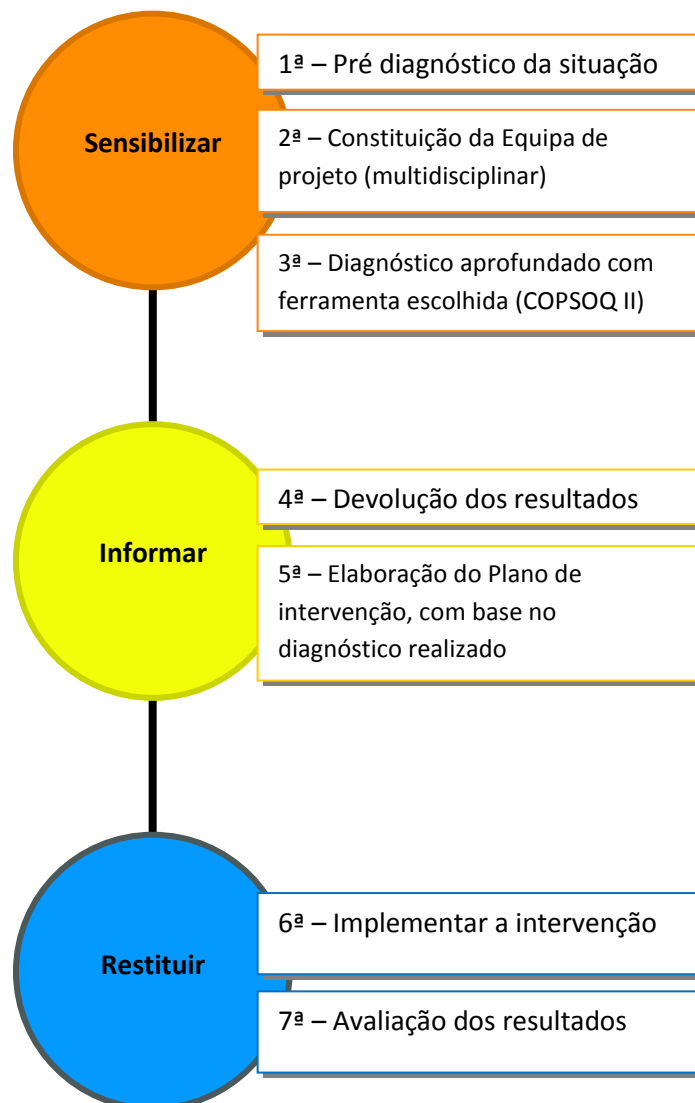
A importância da comunicação

Ao longo de todo o processo reveste-se de enorme importância a **comunicação clara, direta e objetiva** para com os colaboradores.

Quando se utilizam termos sensíveis como “avaliação” e “riscos psicossociais” é consequência natural a reatividade por parte de quem não está habituado a este tipo de processos.

É relevante normalizar e homogeneizar o discurso junto daqueles que serão os interventores principais no processo de avaliação de riscos psicossociais – evidenciando que haverá respeito pelo espaço e pela intimidade das narrativas individuais, que o conteúdo que se pretende avaliar é meramente laboral, e demonstrando quais os potenciais ganhos organizacionais e individuais que podem resultar do processo.

Etapas do Processo de Avaliação de Riscos Psicossociais



Na etapa 1 – “*Sensibilizar*” – a equipa do projeto deve informar os colaboradores sobre o processo, os objetivos que se pretendem alcançar com a avaliação de riscos psicossociais, quais as questões que podem surgir e as subsequentes etapas: para que os colaboradores se **sintam envolvidos**, com menos resistências ao processo e, deste modo, com **motivação para a mobilização** de todos.

Nesta fase, deve, então, ser **dada percepção de controlo** aos colaboradores, clarificando o programa, explicitando o que vai acontecer, porquê e como. É importante que fique claro para todos os envolvidos quais os desafios que a organização e os colaboradores têm pela frente – tanto pelo impacto económico, como ao nível da segurança e do bem-estar dos envolvidos.

Esta sensibilização é feita através de sessões de informação sobre processo de avaliação de riscos psicossociais – realizadas por Departamento ou com todos os colaboradores em simultâneo (devendo ser analisado caso a caso). A ação tem, ainda, como objetivo: dar a conhecer sinais e sintomas de stress, bem como estratégias para lidar com ansiedade extrema.

É sublinhada a relevância da colaboração genuína e o envolvimento proactivo de todos os colaboradores. Assim como, nesta fase, tem de ser **garantida confidencialidade** sobre todas as informações do processo.

O passo seguinte a ser dado pela equipa de projeto é o **pré-diagnóstico**, para que fiquem rastreadas as maiores dificuldades, identificado por onde iniciar o estudo e, subsequentemente, a intervenção. A recolha de um conjunto de dados objetiva e consistente vai ser determinante para as fases subsequentes.

Nesta fase de pré-diagnóstico há que envolver todos: desde a gestão de topo a todos os colaboradores. E, devem ser tidos em consideração dados operacionais do funcionamento da organização (que podem ser recolhidos junto dos Recursos Humanos, por exemplo), como por exemplo: absentismo, baixas médicas, incumprimento do horário de trabalho, *turnover* (valor dos negócios/produzitividade), turnos, número de acidentes de trabalho e doenças profissionais – são alguns exemplos de indicadores.

O **COPSOQ II** trata-se de um instrumento robusto que tenta lidar com a amplitude do constructo “fatores psicossociais”, mediante a aplicação de uma abordagem multidimensional, e destina-se a cobrir as necessidades gerais envolvidas na abrangência do conceito de “stress no trabalho”. Tem, então, o objetivo de avaliar o impacto dos fatores psicossociais no trabalho e, assim, contribuir para o progresso científico no campo da saúde ocupacional.

Trata-se de um poderoso instrumento que reúne consenso internacional quanto a sua validade, modernidade e compreensibilidade na avaliação de muitas das mais relevantes dimensões psicossociais inerentes ao contexto laboral – estando disponível na área reservada de todos os membros efetivos da Ordem dos Psicólogos Portugueses (a custo zero) e com acesso direto à obtenção de relatórios de avaliação individual.

A **entrevista individual** (semi-diretiva) é muitas vezes útil para avaliar colaboradores afetados por questões de stress, ansiedade, depressão ou *burnout*; sendo que não são colocadas questões sobre temas mais íntimos ou pessoais. Neste momento, procura recolher-se informação para subsequente análise qualitativa que vá dar consistência e coerência aos dados quantitativos obtidos através da passagem do COPSOQ II.

A etapa 2 – “**Informar**” – tem como objetivo central atualizar os colaboradores de como está a decorrer o processo, mostrando coerência entre a estratégia inicialmente desenhada e a dinamização da ação.

É, ainda, o momento em que se colocam as possíveis direções em consideração, para que a estrutura diretiva opte pela melhor via de intervenção. Nesta etapa transmite-se qual a cultura organizacional sobre a gestão do stress ocupacional – estratégias utilizadas de forma mais (ou menos) consciente.

Da avaliação de riscos psicossociais feita através do COPSOQ II e da entrevista individual deve resultar um relatório que contenha o *screening* dos itens mais ou menos problemáticos.

Após o exercício de avaliação dos riscos psicossociais, é de extrema relevância passar à fase seguinte: a intervenção – seja pelas expectativas que se foram gerando nos colaboradores à medida que o processo foi evoluindo; seja porque **não se deve avaliar por avaliar**; seja, ainda, porque, efetivamente, há benefícios diretos na prevenção dos riscos psicossociais.

No **plano de intervenção** é necessário contemplar ações que visem (*cit in*, Apresentação sobre “Riscos psicossociais: conceito, avaliação, intervenção”, de Marco Ramos. Junho 2015):

- **Mudar o trabalho**, dando-lhe **mais sentido, significado**; tornando-o mais claro, promovendo solidariedade entre pares e com melhores líderes.
- Eliminar ou **modificar as causas de stress** através de: reestruturação de ambientes físicos, reorganização/enriquecimento do trabalho; clarificação do papel de cada colaborador, havendo a definição de objetivos para cada um; mas, também, uma gestão participativa e o *empowerment* dos colaboradores; fazer, em conjunto, o planeamento da carreira, bem como encetando processos de facilitação do fim da carreira; promover ações de *teambuilding*, de promoção do suporte social, da socialização e a flexibilização dos horários de trabalho.

- **Promover o *coping***, prevenindo e corrigindo respostas de stress pode ser feito através de várias estratégias levadas a efeito por psicólogos, nomeadamente: debate e reestruturação cognitiva; treino de resolução de problemas; gestão do trabalho pessoal; treino de aptidões sociais; gestão de conflitos interpessoais; relaxamento; ou incentivo de uma alimentação saudável.
- **Recuperar e aliviar os sintomas de stress**, por exemplo, através de técnicas implementadas por psicólogos, nomeadamente ao nível do treino de inoculação ao stress; tratamento psicológico ou técnicas de relaxamento, entre outras.

A etapa 3 – “**Restituir**” – é de extremo impacto perante os colaboradores, pois trata-se da **devolução dos resultados** sobre o empenho que tiveram perante o processo; mas, também é o momento em que se apresentam as **orientações futuras**, transmitindo quais estratégias que são utilizadas, como devem ser perpetuadas e de que forma podem ajustar-se essas “âncoras” com outras aprendizagens que foram testadas e que se pretende sejam perpetuadas enquanto forem positivas para o bem-estar geral e para o clima organizacional.

O relatório deve apresentar **propostas de intervenção** com vista à promoção de um local de trabalho saudável e ao incentivo da **Cruz Vermelha Portuguesa enquanto organização humanamente responsável**.

A comunicação de resultados e orientações para com os colaboradores deve **regular**, assegurando a passagem de informação sobre a **integração das aprendizagens** testadas, naquilo que são os **procedimentos da organização** – devem ser encontradas formas de assegurar esse **lembrete periódico**.

A valorização da comunicação, tanto deve ser assegurada numa perspetiva interna, como da comunicação externa (perante a Rede CVP).

Nesta fase, será interessante cruzar informação obtida na avaliação de riscos psicossociais, com informação dos relatórios da empresa de medicina no trabalho, devido à relação que poderá existir entre os indícios relativos ao impacto da exposição a fatores psicossociais e as doenças cardiovasculares, endócrinas, mentais, entre outras.

Avaliação do processo e seus resultados

A avaliação do processo pode ser realizada tendo em consideração os seguintes tópicos:

- **Consecução dos objetivos**: perceber se os resultados obtidos são coerentes com o objetivo da intervenção e se ajudaram a mudar a situação inicial de uma forma positiva.

- **Ausência de efeitos secundários:** verificar se a intervenção não gerou efeitos negativos, (como por exemplo: tensões interserviços ou outros conflitos; dificuldades na integração das ferramentas ou métodos introduzidos; existência de tensões entre os colaboradores e a gestão de topo; divisão dos trabalhadores entre eles, etc).
- **Enraizamento:** avaliar a extensão da âncora, dos resultados, práticas e durabilidade.
- **Transferência de responsabilidades:** quem fica encarregue de gerir situações, ferramentas e recursos para atingir objetivos específicos.
- **Rentabilidade:** a avaliação final da intervenção deve traduzir-se em termos de retorno do investimento financeiro, humano, saúde, segurança, etc.
- **Relevância:** dos resultados da intervenção que confirmam que a estratégia adotada pela organização e as opções políticas foram adequadas.

Reflexões Finais

Para o sucesso do processo, é importante o envolvimento das estruturas de gestão de topo sobre o mesmo, para que seja validado por cada colaborador *per si*.

Do ponto de vista teórico, é **importante acautelar que não se está a avaliar, sem intervir** em consequência das conclusões a que se chegue.

O processo de avaliação de riscos psicossociais mexe com elevados níveis de expectativas, pelo que se trata de um processo com que tem que se lidar com empatia, compromisso e respeitando o direito à confidencialidade.

É importante que do diagnóstico de necessidades até a intervenção, passando pela devolução de resultados aos participantes e culminando numa avaliação pós intervenção (para que seja possível medir o resultado do impacto das mudanças comportamentais ao nível organizacional) – **todas as etapas sejam cumpridas**.

A avaliação de riscos psicossociais tem-se manifestado um aspeto de crescente interesse para as organizações e empresas. Possibilitar à CVP (enquanto Rede) de unificar processos e procedimentos, é uma forma de operacionalizar, evidenciando, que uma **organização humanitária pode (e deve) ser humanamente responsável**.

Referências Bibliográficas:

- Evidência científica sobre custo-efectividade de intervenções psicológicas em cuidados de saúde. Ordem dos Psicólogos Portugueses. 2011
- Apresentação sobre “Avaliação e prevenção primária dos riscos Psicossociais”, de Samuel Antunes COPSOQ II. Versão Portuguesa. Fundação para a Ciência e Tecnologia. 2006
- Apresentação sobre “Riscos psicossociais: conceito, avaliação, intervenção”, de Marco Ramos. Junho. 2015.
- Mental Health promotion in the workplace – a good practice report. European Agency for Safety and Health at work. 2011
- Calculating the cost of work-related stress and psychosocial risks. European risk observatory – Literature review. European Agency for Safety and Health at work. 2014
- Guia eletrónico para a gestão de riscos psicossociais e de stress.
- Manual: Metodologia para avaliação de Riscos Psicossociais. Gabinete Psicossocial da CVP – Sede Nacional. 10 Fevereiro 2017.

Legislação:

DL 102/2009, de 10/09

Links consultados:

<https://osha.europa.eu/pt/tools-and-publications/e-guide-managing-stress-and-psychosocial-risks>, consultado dia 25 de Maio 2016