

# STRESS ORGANIZACIONAL

E O SEU IMPACTO NAS ORGANIZAÇÕES.



**POLÉMICA**

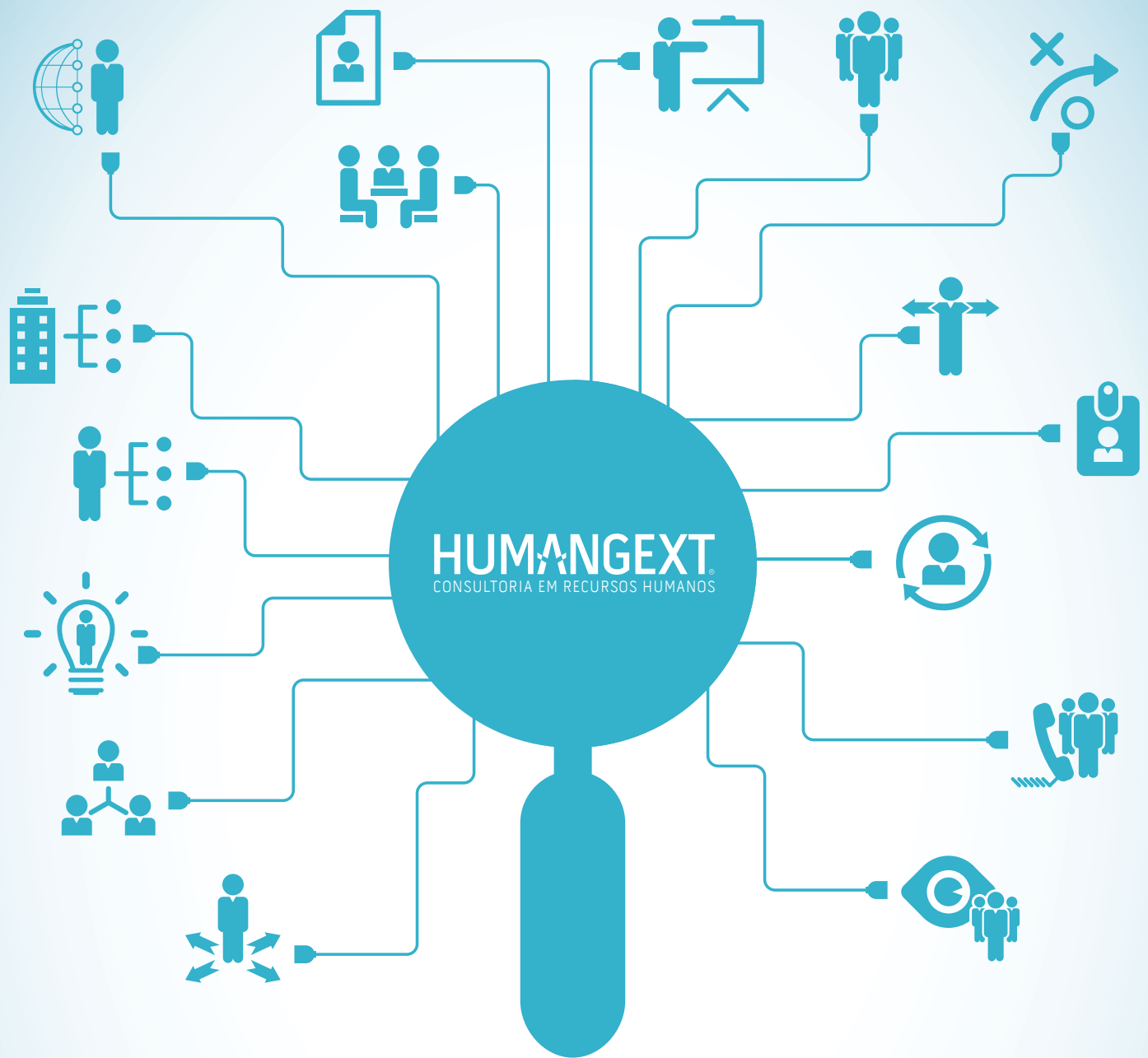
Tem uma organização “stressada”?

Susana Santos | COO

**DESTAQUE**

Gestão do *stress*: estratégias

Marília Santo | Project Manager



- CONSULTORIA RH -
- CONSULTORIA RH5 -
- CONSULTORIA RH5+ -
- FORMAÇÃO RH -
- HUMANCHECK -
- HEAD HUNTING / EXECUTIVE SEARCH -

## SUMÁRIO

Ano 10 | Janeiro 2018 | Nº 17

**EDITORIAL** | Ricardo Lacerda Dias → pág. 4**OBSERVATÓRIO** | Andreia Mendes → pág. 8**CONSULTÓRIO JURÍDICO** | Catarina Luís → pág. 11**PERFIL RH** | Marco Ramos – Psicólogo e Psicoterapeuta → pág. 12**DESTAQUE** | Marília Santo → pág. 14**UMA EMPRESA, UMA VISÃO** | Paulo Roque - Promol → pág. 15**MUNDO** → pág. 17**POLÉMICA** | Susana Santos → pág. 18

## FICHA TÉCNICA

**DIRETOR EDITORIAL**

Ricardo Lacerda Dias

**COORDENAÇÃO EDITORIAL**Marília Santo  
mariliasanto@humangext.com**REDAÇÃO**Andreia Mendes  
Elsa Narciso  
Margarida Carvalho  
Marília Santo  
Ricardo Lacerda Dias  
Susana Santos  
Tânia Rosa*Lacerda Dias & Associados  
Sociedade de Advogados, R.L.: Catarina Luís***PUBLICIDADE**

Rita Baptista

**DESIGN GRÁFICO, PAGINAÇÃO E IMPRESSÃO**

OPAL Publicidade, S.A.

**REVISTA SEMESTRAL**Propriedade da HUMANGEXT - Consultoria  
em Recursos Humanos, S.A.  
Avª 1ª de Maio, 4, 3º andar  
2500-081 Caldas da Rainha  
NIPC 507 571 037**CONTACTOS**TEL.: 262 889 150 / Fax: 262 889 159  
geral@humangext.com**Nº EXEMPLARES**

500

**DEPÓSITO LEGAL**

Nº 301433/09

**ISENÇÃO DE REGISTO NA ERC**

dec. reg. nº 8/99 de 9/6 art. 12 nº 1 a)

A revista é propriedade e produção exclusiva da HUMANGEXT - Consultoria em Recursos Humanos, S.A. para distribuição gratuita aos seus clientes, não podendo ser total ou parcialmente reproduzida, ou vendida a terceiros, sem prévia autorização da mesma.

A aplicação do novo acordo ortográfico ficou ao critério de cada autor.

# EDITORIAL

Ricardo Lacerda Dias | CEO e Founder

O ambiente de trabalho ou o clima organizacional implica vários stressores: desentendimentos com colegas de trabalho, sobrecarga de trabalho, pressão de tempo, questões salariais, política de RH da empresa, etc! Os fatores são inúmeros e é também sobre isto que vamos debater nesta edição. Mas muitos dos stressores de hoje, radiam na forma de comunicação que usamos transversalmente.



## Keep calm!

Quando nos anos 90 iniciei atividade por conta própria, comprei o meu primeiro telemóvel. Um Nokia! Lembram-se dos 3310? Contudo, as reuniões presenciais e o telefone fixo ainda eram, no meu caso, as principais formas de comunicação com os clientes. Hoje em dia, além do telemóvel (que já vai na geração “não sei das quantas...”), tenho o “amo” *email*, do qual sou completamente escravo, o *communication* interno, o Messenger, o CRM, o Skype, LinkedIn, etc. Tudo isto gera muito *stress*. E, irritação.

Como é que ficam quando alguém vos telefona a perguntar porque é que ainda não respondemos a um *email* que nem sequer ainda entrou na nossa caixa do correio? Em *stress*, certo? Mas, pior que isso: não sei se produzo tanto quanto produzia antigamente.

Eu explico: perco e, certamente, faço perder tempo, a muita gente. Pensem comigo: dantes (é verdade! ... os mais novos que não se riam) falávamos ao telefone, esclarecíamos o que tinha que ser esclarecido, e depois tratávamos, resolvíamos o que tinha de ser resolvido ou feito. E, hoje? Temos esta “praga” dos *emails*. Toda a gente (na qual infelizmente me incluo) tem que escrever tudo, para que tudo fique registado. Pensem comigo: para quê?

Para que não sejamos mais tarde contraditados? Para que tenhamos uma “prova” do assunto? Não nos serve de nada. Nunca os mal-entendidos e o passa-responsabilidades foi tão grande como hoje. E os *emails* não resolveram nada. E, isto sim, gera muito *stress*.

Não pensem que eu defendo o regresso ao passado e à comunicação por sinais de fumo. Longe disso. Mas, que é necessário, que a nossa comunicação seja menos assente no ruído e mais na confiança. Sem dúvida. Qual de nós já não terminou uma reunião a pedir ao interlocutor que escreva um *email* a confirmar o que ficou acordado ou a pedirem-nos que coloquemos por escrito, o que acabámos de dizer? E isto é bonito? Não, não é! É como mostrar o cartão de cidadão com a N/foto para atestar quem nós somos! É preciso restaurar a confiança entre as pessoas e os “olhos nos olhos”.

É difícil, mas quero crer que não é utópico. Estou em crer que o excesso de atenção aos telemóveis, redes sociais e outras, vai ter que ser disciplinado. As megaempresas apropriam-se, através de todas as redes sociais, jogos e afins, dos nossos filhos e do seu bem mais precioso, que é o tempo, sugando-lhes o espírito crítico em função dos conteúdos com mensagens publicitárias mais ou menos explícitas e, evidentemente, muito lucrativas.



Tudo isto gera *stress*, “*tecnostress*” e tudo isto se reflete quer na nossa vida pessoal, quer na nossa vida organizacional. Há já hoje, além de milhões de pessoas comuns, ONG’s preocupadas com estas questões.

É de facto deplorável vermos uma família inteira a jantar fora sem conversarem uns com os outros, porque estão agarrados, digo bem, agarrados a um ecrã a 30cm dos olhos! Que stressante para quem vê. Por aqui se vê que não é uma questão dos mais novos, nem geracional. É cultural, isso sim. Do *Facebook* não posso falar, porque não estou lá (Acreditem, que é verdade).

O excesso de ruído (também lhe podem chamar comunicação) *stressa*. Aqui vai uma dica: Hoje em dia há pessoas que só veem *emails* a certas horas fixas. Acho que isso pode ajudar e eu vou tentar. Claro que o *stress* nas organizações vai muito para além disto e sobre ele as minhas colegas escreverão nas páginas seguintes.

Por último, devo dizer-vos – falo por mim – que o *stress* também pode ser bom e útil. Um pouco como o colesterol bom face ao mau, no nosso organismo.

Um pouco de *stress* ajuda-nos a reagir e a “espevitir”. Os célebres cafezinhos servem para isso mesmo e nós procuramo-los avidamente.

O mau *stress*, vem do excesso de trabalho, sobretudo, se não for produtivo, da conflitualidade supérflua, que tem vindo a crescer nas organizações, do cada vez maior número de “habilidosos” que parasitariamente tentam subir à custa do esforço dos outros, sem terem mérito nenhum, nem arte, que não seja a de saber agradar às chefias.

Mas, isto que eu acabei de escrever, todos sabemos. O que só alguns sabem é como combater o “mau *stress*” e os problemas organizacionais.

---

Puxando, sem dúvida e “descaradamente” a brasa à nossa sardinha, a Humangext tem um curriculum vasto no despiste dos problemas e ambiente organizacionais, e nas medidas de melhoria e incremento das boas práticas, da sã convivência interna e incremento da produtividade com qualidade de vida no trabalho. Consultem-nos e saibam mais sobre o que podemos fazer por vós nesta área em particular.

# NOTÍCIAS

## DIFICULDADES NA CONTRATAÇÃO DE PESSOAS – SETOR DE HOTELARIA-

Foi com muito gosto que a Humangext acolheu o convite para participar na sessão de esclarecimentos sobre as dificuldades de recrutamento no setor hoteleiro promovida pela Óbidos.com, no passado dia 15 de Novembro.

Parabéns pela iniciativa que contou com a participação do IPL, EHTO, EPN, IEFP, profissionais da área de recursos humanos e representantes das empresas de hotelaria e restauração da zona oeste. Cada um dos intervenientes teve oportunidade de expor o seu ponto de vista, concluindo-se essencialmente que sim, o recrutamento para a área de hotelaria é difícil, e que é condicionado por inúmeros fatores: condições salariais, impostos, perfil dos candidatos que estão no mercado, escassez desses mesmos candidatos... Cabe a cada empresa adequar as suas condições de modo a tornar-se atrativa para os candidatos, definir muito bem o perfil que pretende e claro, criar estratégias que promovam a retenção de talentos a médio-longo prazo.



## WORKSHOP CHECKLIST DAS OBRIGAÇÕES LABORAIS



A 26 de Setembro promovemos, em parceria com a ACIFF – Associação Comercial e Industrial da Figueira da Foz, um workshop que visava esclarecer sobre as obrigações legais na área de recursos humanos, incidindo particularmente sobre os tópicos mais comumente fiscalizados pela ACT tais como a documentação a afixar, a arquivar, e ainda temas como horários de trabalho, dever de informação, admissão e cessação de trabalhadores, formação, SST, entre outros. Esta ação vem no seguimento de várias ações de formação e workshops que a Humangext tem promovido junto de associações comerciais, com vista a promover a divulgação do conhecimento nesta área particularmente para pequenas empresas que possam não ter acesso à informação por outra via.

## IEFP – CONFERÊNCIA O DIREITO E O EMPREENDEDORISMO



A 26 de Outubro a Incubadora de Empresas da Figueira da Foz promoveu uma Conferência sobre Direito e Empreendedorismo. A conferência incidiu sobre apoios à contratação e obrigações fiscais e teve o apoio do IEFP, Humangext e Coimbra Business School.



## PRÉMIO PARA LOCAIS DE TRABALHO SAUDÁVEIS – ORDEM DOS PSICÓLOGOS PORTUGUESES

A Ordem dos Psicólogos Portugueses está a promover, pelo 3º ano consecutivo, a atribuição de prémios para os locais de trabalho saudáveis. As candidaturas para os prémios de 2017 encerraram no dia 31/12/2017 e os prémios deverão ser atribuídos durante o primeiro trimestre de 2018. Nada mais adequado ao tema desta Edição! Esperemos que a iniciativa se mantenha. Esteja atento e candidate a sua organização! Os objetivos deste prémio são:

- “- Promover e disseminar boas práticas e exemplos de excelência no que diz respeito à promoção da segurança, da Saúde (Física e Psicológica) e do bem-estar no local de trabalho;”
- Distinguir e reconhecer publicamente as empresas/organizações portuguesas que melhor implementam estratégias e/ou acções concretas de promoção da segurança, Saúde e bem-estar no local de trabalho;
- Promover a melhoria contínua das organizações em matéria de avaliação e prevenção dos riscos psicossociais e a promoção de locais de trabalho saudáveis;
- Incentivar a replicação destas boas práticas e modelos de excelência noutras empresas/organizações portuguesas”

Saiba mais em: <http://www.healthyworkplaces.pt/>



## MINDFULNESS-BASED STRESS REDUCTION

mindfulness institute  
SOCIEDADE PORTUGUESA DE MEDITAÇÃO E BEM-ESTAR

De 26 a 31 de março O *Mindfulness Institute* promove a iniciativa “*mindfulness-based stress reduction*”. O programa foi fundado para ajudar as pessoas a gerir o *stress* associado a doenças crónicas e condições de saúde extremas. Aposta na meditação, yoga, diálogo em grupo, comunicação, e trabalho individual para que cada pessoa possa munir-se de ferramentas de gestão das situações de *stress*. O *mindfulness*, no global visa a libertação das crenças, pensamentos e emoções de modo a gerar mais equilíbrio emocional e bem-estar – portanto, se o *stress* é um desequilíbrio, esta metodologia trará certamente benefícios.

A iniciativa será ministrada pelo prof. A. Karunavira, o qual conta com mais de 20 anos de experiência nesta técnica. Existe ainda um programa de meditação de 8 semanas com o mesmo objetivo, mas naturalmente, mais aprofundado.



## CURSO GESTÃO DO STRESS PROFISSIONAL



O Cencal de Alcobaça vai desenvolver, em Fevereiro e Março de 2018, um curso sobre a gestão do *stress* profissional. Trata-se de uma ótima iniciativa – por um lado porque o tema está obviamente na ordem do dia e é cada vez mais uma preocupação de pessoas e organizações, e por outro lado porque se trata de um curso gratuito.

Irà abordar os seguintes temas: conceito de *stress*; fatores de risco; consequências negativas do *stress*; medidas preventivas; técnicas de controlo e gestão de *stress* profissional; como lidar com situações de agonia e sofrimento; técnicas de autoproteção; as emoções: conceito de emoção; características fisiológicas, cognitivas e comportamentais das emoções; estratégias de gestão das emoções.

Saiba mais em: <http://www.cencal.pt/courseactions/show/2282.html>

# OBSERVATÓRIO

Andreia Mendes | HR Consultant

## FATORES DE *STRESS* NAS ORGANIZAÇÕES



Ao longo dos anos o *Stress* foi considerado como um fator responsável pela diminuição da qualidade de vida das pessoas tornando-se assim numa das principais preocupações das sociedades mais industrializadas. Com a evolução das organizações, a Gestão do *Stress*, tornou-se um tema central, e como tal, o *stress* passou a ser integrado na definição da estratégia organizacional. Desta forma houve um enfoque por parte dos gestores às situações relacionadas com o *stress*, visto que os fatores a ele associados influenciam diretamente os níveis de produtividade e o sucesso organizacional.

Com o decorrer dos tempos, e decorrente dos diversos estudos efetuados na área, surgiram várias definições, sobre o *stress*, nomeadamente na área organizacional. Neste contexto, o *Stress* está intimamente relacionado com a carga mental associada ao trabalho, e é causado por um desnível entre o indivíduo e o trabalho, quer pela falta de controlo sobre a sua vida e sobre o trabalho, quer pelos diferentes papéis que o indivíduo tem de desempenhar.

Quando pensamos nos fatores de *stress* organizacionais, percebemos que existem cada vez exigências nos mais diversos níveis, impostas por uma sociedade consumista, e competitiva, que impele os colaboradores a um inevitável maior e melhor envolvimento e investimento para fazer face a essas mesmas exigências.

Além dos fatores de *stress* organizacional, existem também os fatores de *stress* extraorganizacional, onde podemos incluir, as circunstâncias da vida (individual, familiar ou social), e que podem induzir níveis de *stress* e provocar problemas na saúde física e psicológica dos indivíduos.

Desta forma, são assim considerados como fatores de *stress* organizacional: características do papel dos colaboradores nas organizações, as características das tarefas, o estilo de liderança, as relações de trabalho, o clima organizacional, as condições físicas de trabalho, cargas de trabalho excessivamente altas com deadlines irrealistas, falta de controlo sobre as atividades, ausência de ajuda interpessoal ou fracas relações de trabalho, ambiente de trabalho deficitário em termos físicos, por exemplo excesso de calor, frio ou barulho, iluminação inadequada, entre outras.

É assim importante ressaltar que os problemas do quotidiano extralaboral não ficam fora da organização e os problemas do âmbito organizacional não ficam presos no seio da organização, podendo influenciar a vida pessoal dos indivíduos. O que faz com que não sejam apenas os indivíduos a sofrer com as consequências negativas do *stress*, mas também as organizações, nomeadamente no que se refere à produtividade, ao aumento dos erros e acidentes de trabalho, e à elevada taxa de absentismo.

Assim sendo, é de grande importância que as organizações procurem implementar e desenvolver estratégias de Gestão de *Stress*, preventivas e interventivas, por forma a melhorar a qualidade de vida e o desempenho dos seus colaboradores. ■



OFERTA  
de um welcome drink

para 2 pessoas numa refeição  
no Real Abadia, Congress & Spa Hotel

20%  
DESCONTO

numa Real Abadia  
Aromatic Massage



O Real Abadia Congress & SPA Hotel convida-o a viver a história da região de Alcobça, bem como toda a riqueza da cultura cisterciense. A arquitetura, decoração e design concorrem para que o hotel inspire a tranquilidade, luminosidade e criatividade que caracterizam os Monges de Alcobça.

**ALCOBÇA · [www.realabadiahotel.pt](http://www.realabadiahotel.pt)**

[geral@realabadiahotel.pt](mailto:geral@realabadiahotel.pt) · Telf. +351 915 827 012

[www.facebook.com/realabadiahotel](https://www.facebook.com/realabadiahotel) · [www.google.com/+realabadiahotelpt](https://www.google.com/+realabadiahotelpt)

Co-financiamento

mais  
CENTRO  
Programa Operacional Regional do Centro

QR  
EN  
QUADRO DE REFERÊNCIA  
ESTRATÉGICO  
NACIONAL

UNÃO EUROPEIA  
Fundo Europeu  
de Desenvolvimento Regional



Lacerda Dias & Associados  
sociedade de advogados R.L.

Av. 1º de Maio, 4 – 3º Andar  
2500-081 Caldas da Rainha  
T. + 351 262 889 150 F. +351 262 889 159  
E. geral@lacerdadias-associados.pt

[www.lacerdadias-associados.pt](http://www.lacerdadias-associados.pt)

# CONSULTÓRIO JURÍDICO

Catarina Luís | Advogada na Lacerda Dias & Associados - Sociedade de Advogados, R.L.  
**A AVALIAÇÃO DE RISCOS**

Com a imposição legal da Diretiva 89/391/CEE de 12 de Junho, transposta pelo Decreto-Lei n.º 441/91 de 14 de Novembro, posteriormente revogado pela atual Lei n.º 102/2009 de 10 de Setembro, o designado Regime Jurídico da Promoção da Segurança e Saúde no Trabalho, o trabalhador vê amplamente salvaguardado o seu direito à prestação de trabalho em condições que respeitem a sua segurança e a sua saúde, condições essas que devem ser garantidas pela sua entidade patronal.

Ora de acordo com o referido diploma, constitui uma obrigação geral do empregador a *"integração da avaliação de riscos para a segurança e a saúde do trabalhador no conjunto das atividades da empresa, estabelecimento ou serviço, devendo adotar as medidas adequadas de proteção"*, tudo por forma a evitar os riscos e estancar o problema na fonte.

A violação deste postulado, que faz parte dos deveres consagrados do empregador, consubstancia uma contraordenação muito grave, cujas coimas variarão consoante o volume de negócios da empresa.

A avaliação de riscos é a pedra angular para a prevenção de acidentes de trabalho e doenças profissionais, duas figuras cada vez mais recorrentes e preocupantes no meio laboral, tendo como fundamento antever os riscos potenciadores de incidentes.

A referida avaliação promove a identificação de todos os fatores de riscos significativos, indicando as respetivas medidas de prevenção e garantido a verificação da sua eficácia e o registo dos seus resultados concretos e práticos. Esta avaliação deverá ser cuidadosamente efetuada e adequada à realidade de cada empresa, tendo em conta o sector de atividade em que se insere e os fatores que possam causar alarme.

O referido regime visa assim, que a avaliação dos riscos seja feita de acordo com os seguintes princípios estruturais, nomeadamente:

- a) A conceção e a implementação da estratégia nacional para a segurança e saúde no trabalho;
- b) A definição das condições técnicas a que devem obedecer a conceção, a fabricação, a importação, a venda, a cedência, a instalação, a organização, a utilização e a transformação das componentes materiais do trabalho em função da natureza e do grau dos riscos, assim como as obrigações das pessoas por tal responsáveis;
- c) A determinação das substâncias, agentes ou processos que devam ser proibidos, limitados ou sujeitos a autorização ou a controlo da autoridade competente, bem como a definição de valores limite de exposição do trabalhador a agentes químicos, físicos e biológicos e das normas técnicas para a amostragem, medição e avaliação de resultados;
- d) A promoção e a vigilância da saúde do trabalhador;
- e) O incremento da investigação técnica e científica aplicadas no domínio da segurança e da saúde no trabalho, em particular no que se refere à emergência de novos fatores de risco;
- f) A educação, a formação e a informação para a promoção da melhoria da segurança e saúde no trabalho;
- g) A sensibilização da sociedade, de forma a criar uma verdadeira cultura de prevenção;
- h) A eficiência do sistema público de inspeção do cumprimento da legislação relativa à segurança e à saúde no trabalho.

Nesses termos, verificamos que a Lei 102/2009 é amplamente defensora do trabalhador e das suas elementares condições de laboração, visando assegurar que o desenvolvimento económico promove a humanização do mesmo.

Para ajudar a concretizar os postulados defendidos no Regime Jurídico da Promoção da Segurança e Saúde no Trabalho, a Autoridade para as Condições do Trabalho (ACT) disponibilizou no seu portal Listas de Verificação, também conhecidas por *"checklist"*, sobre diversas áreas de atividade, visando a autoavaliação dos riscos profissionais pelos empregadores e o apoio a técnicos de prevenção e inspetores do trabalho.

As Listas de Verificação disponibilizadas são instrumentos que auxiliam a ação dos diferentes atores que desenvolvem a promoção da segurança e saúde no trabalho, nomeadamente inspetores do trabalho, técnicos de segurança, representantes dos trabalhadores, trabalhadores e os próprios empregadores. Pelo que, tais documentos se tornam numa mais-valia para as referidas entidades, incluindo o próprio empregador, permitindo-lhe efetuar um diagnóstico da sua situação atual quanto a esses parâmetros.

A avaliação de riscos constitui a base para uma gestão bem-sucedida da segurança e da saúde, sendo um fator-chave para reduzir as ocorrências de acidentes de trabalho e doenças profissionais. Se for corretamente implementada, fomentará o bom desempenho da empresa e o conseqüente aumento da sua produtividade, sendo sem sombra de dúvida, uma preciosa ferramenta tanto para o trabalhador como para o empregador.

Assim, a avaliação tem como finalidade primordial a implementação eficaz das medidas necessárias para proteger a segurança e a saúde dos trabalhadores, passando-se assim da teoria à prática. A implementação tanto pode passar, por exemplo, pela formação ou planificação de estratégias a adotar, como pelo fornecimento de determinados materiais ou colocação de sinalização adequada na empresa. A tônica será assim a análise prévia dos potenciais riscos e agir em conformidade com os mesmos, visando o bem-estar geral. ■

# PERFIL RH

Marco Ramos – Psicólogo e Psicoterapeuta

Entrevista Humangext por Rita Baptista e Tânia Rosa

A saúde no trabalho tem sido um dos temas centrais do seu percurso profissional, abordada a partir do stress e *coping*; sobre eles tem estudado, investigado, ensinado e intervindo. Integrou o grupo de fundadores do Instituto de Prevenção do Stress e Saúde Ocupacional, de que foi psicólogo residente e diretor técnico. Tem realizado conferências, palestras e formações sobre o stress e a prevenção do stress, e sobre os mesmos tem apresentado comunicações em encontros científicos e disciplinares nas áreas da psicologia, gestão e medicina. Foi professor convidado em cursos graduados e pós-graduados, tendo colaborado com alguns estabelecimentos de ensino superior portugueses, de que se destacam a Universidade de Aveiro, o INDEG-IUL (ISCTE Executive Education), o Instituto Superior Miguel Torga ou o Instituto Politécnico de Leiria. Atualmente, é o Coordenador Científico do Curso de Pós-Graduação em Psicologia da Saúde Ocupacional, do INSPSIC, cujas primeiras duas edições decorrem no Porto e em Lisboa. É autor dos livros *Confronto do Stress, Fatores Psicossociais e Saúde no Trabalho* (2016), *Crescer em Stress: Usar o stress para envelhecer com sucesso* (2005) e *Desafiar o Desafio: Prevenção do Stress no Trabalho* (2001). É psicoterapeuta em prática clínica privada, interessando-se sobretudo pelos processos de mudança humana, pela psicoterapia integradora de base cognitivo-comportamental e pela relação terapêutica.



## O que é para si o stress organizacional ou quais as suas manifestações?

O stress organizacional refere-se aos desequilíbrios entre o trabalho e os trabalhadores vividos no dia-a-dia de uma organização. De um modo geral, quando as exigências do trabalho suplantam a capacidade de resposta dos indivíduos, e quando a organização não oferece os recursos necessários para os indivíduos lidarem com essas exigências, instala-se o stress. Não se confunda stress com sobrecarga, uma confusão muito comum, ou com pressão! A sobrecarga é só um termo da equação: com efeito, uma coisa é estarmos sobrecarregados (por exemplo, com tarefas de trabalho, com problemas relacionais, etc.) e não dispormos de forma de lidar com essa sobrecarga (que não apenas “aguentar”...), outra é termos a sobrecarga mas também a disponibilização de recursos para a enfrentar e resolver - como colegas que nos ajudam, informação que nos facilita tomar decisões, possibilidade de delegar outras tarefas secundárias para poder atribuir mais tempo a essa sobrecarga, etc. Habitualmente, o stress organizacional situa-se na discrepância entre três polos: o que anteriormente identifiquei, entre exigências

e capacidade de resposta, entre as exigências do trabalho e o poder dos trabalhadores (muito parecida com a anterior, aqui ressalta-se o controlo dos trabalhadores sobre as exigências do trabalho - quanto maior o controlo, menor o stress, dito de forma sucinta), e entre o esforço e as recompensas. Em suma, há stress numa organização quando o trabalho não está ajustado a quem tem de o desempenhar, quando não se tem controlo sobre o trabalho ou quando se dá mais do que o que se recebe. Nessas circunstâncias, instala-se o mal-estar, potencialmente a doença, e a falta de produtividade e rendimento organizacional. As principais manifestações do stress organizacional, a nível individual, prendem-se com o cansaço e a fadiga, mal-estar físico (onde se podem incluir dores e sintomas de vária ordem, que penso os mais comuns serem musculares e digestivos-intestinais), problemas de sono (insónias, sono não retemperador, etc.), ansiedade (nervosismo, irritabilidade, preocupação, sensação de medo difuso, etc.) e sintomas de natureza depressiva, como a desmotivação, a falta de energia, a baixa autoestima, ou o isolamento social. Do ponto de vista organizacional, o stress traduz-se em erros na tomada de decisões,

em maior propensão a acidentes de trabalho, em quebras de produtividade, em mais tempo para fazer as coisas, em maior absentismo e turnover, na deterioração da comunicação organizacional, em piores serviços ao cliente, na redução da moral da força de trabalho, e um longo etc., que se reflete em custos financeiros, diretos e indiretos, que muitas vezes as organizações ignoram.

---

## Concorda com a expressão: “O Stress organizacional é um ciclo vicioso!” ?

É evidente que o stress organizacional é um círculo vicioso! Os sintomas e os custos do stress acabam por funcionar como novas e secundárias causas de stress. Por exemplo, se há excesso de trabalho e a pessoa está cansada, o seu rendimento diminui (faz menos no mesmo período de tempo, ou demora mais tempo a concretizar as tarefas), o que faz avolumar o excesso de trabalho. Outro exemplo: se a pessoa está ansiosa, tende a duvidar mais de si mesma, a acreditar menos nas suas aptidões, o que pode reduzir a iniciativa, a autonomia, a fazê-la necessitar de mais verificações ou de mais supervisão, o que torna o seu rendimento menos seguro e menos eficaz,

o que acabará por reforçar a sua ansiedade. De uma maneira geral, cada um de nós sabe - porque disso tem a experiência - que quando está em stresse se sente menos capaz e por isso tudo parece ser mais custoso, mais difícil, mais "pesado".

### Consegue distinguir o stresse positivo do negativo? Qual a influência de ambos nas organizações?

A distinção entre o stresse positivo e o negativo reside no facto de nós conseguirmos lidar com ele, ou não. Se a discrepância entre o que nos é pedido e o que conseguimos dar for moderada, então o stresse é positivo, pois funciona como um fator de motivação de aprendizagem e desenvolvimento pessoal - eu confronto-me com uma situação nova, por exemplo, não sei lidar com ela, mas posso conseguir descobrir como lidar - porque o meu superior está atento e me acode, porque os meus colegas estão disponíveis e partilham comigo os seus conhecimentos, porque, de uma maneira geral, a organização me oferece os recursos e as oportunidades para eu desenvolver a resposta comportamental (para eu aprender, enfim) que está em falta. Este stresse é mais um desafio, uma oportunidade de ir mais além. Quando a discrepância é muito larga, e eu não tenho forma de conseguir dar resposta às causas de stresse - não tenho tempo para aprender, não tenho quem me ensine ou aconselhe, faltam recursos que apoiem o meu esforço para lidar (que em literatura científica se designa por coping), então temos o stresse negativo, ou seja, o stresse como um risco para a saúde. É este que vai precipitar o mal-estar e a quebra de rendimento, é este stresse que vai ser a antecâmara da doença e dos custos organizacionais. Portanto, níveis moderados de stresse promovem a mestria dos trabalhadores e o desenvolvimento das organizações, enquanto, de uma forma sintética, a falta de recursos para lidar com as exigências do trabalho faz prolongar os sintomas de stresse, precipitando doenças e acarretando custos para a organização.

### Como se identificam os sintomas organizacionais e a necessidade de intervir nesta matéria?

De várias formas. Aquela que eu acho que seria mais eficaz seria através dos custos, mas desconfio que a maioria das organizações não saiba quanto custa o absentismo motivado pelo stresse (a investigação empírica sabe-o:

19% de todos o absentismo é diretamente causado pelo stresse organizacional), quanto dinheiro perde em acidentes de trabalho relacionados com o stresse, quanto custa substituir um bom quadro que trocou a empresa por outra em que espera sentir menos stresse, quanto custam os atrasos nas encomendas entregues que são devidos ao stresse... Acho que os departamentos de recursos humanos estão mais sensíveis a estes sintomas, pois deles tomam conhecimento de duas maneiras: pelas queixas dos trabalhadores, e pelos inquéritos de clima organizacional. Porém, é necessário um compromisso entre a necessidade de dados financeiros (mais "visíveis" para as Administrações) e a insuficiência de queixas e de questionários de clima. Existem instrumentos que permitem diagnosticar o estatuto de saúde de uma organização, identificar os fatores de risco psicossocial, e perceber os recursos de resiliência existentes. E existem instrumentos únicos que avaliam estas três dimensões, como o COPSOQ (Copenhagen Psychosocial Questionnaire).

### Quais as medidas preventivas e corretivas que, em sua opinião, não devem faltar?

Antes de mais, é necessária uma auditoria de stresse (causas, custos e atenuantes) o mais abrangente possível, que irá sustentar as medidas preventivas e corretivas. Essencialmente, estas dividem-se em dois grandes tipos, as que se dirigem à organização, e as que se dirigem aos indivíduos. São mais conhecidas (e usadas) estas últimas, que incluem ações de formação (são muito solicitadas aquelas sobre gestão do stresse, gestão do tempo, gestão de conflitos, trabalho de equipa, etc.), acordos com ginásios ou profissionais de educação física para a promoção da prática do exercício físico, contratação de fisioterapeutas para massagens no local de trabalho, bem como de aulas de yoga, por exemplo, divulgação de informação (por ex., através de flyers ou de mensagens eletrónicas) sobre alimentação saudável, cessação tabágica, alcoolismo, consultas de psicologia ou coaching, etc. As medidas organizacionais incluem as dirigidas aos indivíduos, disponibilizadas por recursos (como o psicólogo da saúde ocupacional, que se encarrega de organizar e executar o grosso das medidas) ou programas (como, imagine, um curso de mindfulness no local de trabalho)

assegurados pela organização, e medidas tipicamente de gestão, como mudança e promoção do estilo de liderança (usando formação ou coaching, por exemplo), job redesign (adaptar o trabalho ao trabalhador de modo não só a promover a motivação mas essencialmente, neste caso, a diminuir as discrepâncias entre o primeiro e o segundo), flexibilização de horários de trabalho, práticas de disseminação do poder de decisão e de gestão participativa (as equipas autorreguladas podem ser um bom exemplo disso mesmo), etc.

### Qual a importância dos instrumentos de diagnóstico e avaliação do stresse e qual a sua implementação nas organizações em Portugal?

Os instrumentos de auditoria (isto é, diagnóstico e avaliação) do stresse são importantes mas não têm sido essenciais. As organizações que têm promovido a saúde no trabalho e reduzido a presença do stresse muitas vezes não os usam (recorrendo mais a instrumentos de clima, por ex.). Por outro lado, quando usam instrumentos mais da saúde ocupacional tendem a utilizar medidas mais abrangentes, que incluem o stresse (enquanto sintoma, note-se) a par de outros indicadores. É uma escolha mais racional, do ponto de vista do custo/benefício. A sua utilização nas organizações em Portugal tem sido crescente, e tem-se tornado mais visível. Com efeito, muitas vezes as empresas e as instituições públicas desenvolvem medidas de excelência que permanecem secretas para a sociedade, pois não são divulgadas em fóruns da especialidade ou na comunicação social. São assumidas como práticas de boa gestão. Recentemente, a Ordem dos Psicólogos Portugueses, em colaboração com o Ponto Focal Nacional da Agência Europeia da Saúde e Segurança no Trabalho instituiu o prémio Healthy Workplaces, que já vai na terceira edição, e que tem concorridos, a meu ver, para três desideratos fundamentais: tornar pública a necessidade da promoção da saúde no trabalho, dar a conhecer boas práticas nacionais e motivar outras organizações a tomar medidas nesse sentido. Não apenas por razões filantrópicas mas até por razões económicas. Com efeito, uma organização saudável faz mais e melhor, e dá mais a ganhar. ■

# DESTAQUE

Marília Santo | Project Manager  
**GESTÃO DO STRESS: ESTRATÉGIAS**



Antes de avançar com as estratégias de gestão do *stress* – é importante referir que o *stress* nem sempre é um fator negativo! Já vimos que, do ponto de vista organizacional, o *stress* é um desnível entre a organização e o indivíduo – esse desnível, em certa medida pode ser positivo e motivador da ação.

Existe algum consenso entre os diferentes autores que têm vindo a estudar este tema sobre a relação entre o nível de *stress* e a performance/ desempenho dos indivíduos, sendo que, essa relação “*stress/performance*” se pode caracterizar pela curva normal estatística (fig 1. Relação entre *stress* e performance). A calma ou relaxamento total, não motivam a ação – portanto o nível de desempenho será baixo ou nulo. À medida que começa a existir um desnível, o indivíduo luta para corrigir o mesmo e, até um certo ponto essa situação resulta num bom nível de desempenho – tal é o chamado “*eustress*”, o *stress* positivo. Quando o nível de *stress* começa a ser de tal ordem que a pessoa deixa de o conseguir gerir, aí passamos para *stress* negativo: “*distress*” e portanto, o nível de desempenho começa a cair! Em situações mais graves, e continuadas, pode culminar em “*burnout*” (esgotamento).

Ora, se por um lado, o *stress* faz parte da vida e até certo ponto motiva à ação, por outro lado pode trazer consequências negativas, a título individual, familiar e organizacional. Assim, é importante que as organizações estejam despertas para o tema – não só para saber identificar os níveis de *stress* dos seus colaboradores e equipas, mas também para gerir esses mesmos níveis de forma positiva, quer do ponto de vista individual, quer do ponto de vista dos resultados/objetivos da organização.

**Mais uma vez utilizamos a célebre máxima de Peter Drucker, para poder gerir, primeiro tem de medir!**

Portanto o primeiro passo para a gestão do *stress* é o diagnóstico. A organização deve avaliar os níveis de tensão junto dos seus colaboradores e perceber as causas dos mesmos.

**SEGUE-SE A INTERVENÇÃO – de acordo com o diagnóstico.**

E o terceiro passo é a avaliação – ou seja, confirmar se foram alcançados os objetivos pretendidos, analisar o custo-benefício da intervenção, com critérios específicos, e mensuráveis através dos instrumentos inicialmente usados na fase de diagnóstico.

Ao nível da fase de intervenção, as estratégias a utilizar podem ser: **primárias, secundárias ou terciárias.**

	TIPO DE INTERVENÇÃO	EXEMPLOS
<b>PRIMÁRIA</b>	Eliminar ou reduzir as fontes de <i>stress</i> . Mudar o ambiente físico, social, político, de modo a corresponder às necessidades dos trabalhadores. Medir, gerir e medir novamente! É o lema para o alinhamento de estratégias de gestão de <i>stress</i> .	Reestruturar unidades; mudar processos de tomada de decisões; alterar o layout das instalações/locais de trabalho; definir sistemas de compensação equitativos, etc.
<b>SECUNDÁRIA</b>	Ações dirigidas aos colaboradores (em grupo ou de modo individual) para reduzir o impacto de fatores de <i>stress</i> organizacionais. Têm a vantagem de ser rápidas de implementar e de munir as pessoas com competências para gerir fatores de <i>stress</i> que não podem ser eliminados. Contudo podem não funcionar relativamente a fatores estruturais. Nesses casos, mantém-se o risco de <i>burnout</i> .	Exercícios de relaxamento; meditação; ioga; desenvolvimento de competências de gestão no tempo, de resolução de conflitos, etc.
<b>TERCEÁRIA</b>	São ações direcionadas a colaboradores com problemas de saúde resultado de <i>stress</i> ocupacional. Ou seja, são estratégias de tratamento – não de prevenção. Normalmente, tendo em conta a sensibilidade do assunto, estas ações são executadas por entidades externas à organização, mantendo a confidencialidade e privacidade do colaborador.	Intervenção psicológica ou médica.

A organização não pode descuidar que existem fatores individuais e fatores organizacionais e é vital avaliar os fatores de *stress* no local de trabalho para que possa compreender corretamente a relação entre o *stress* e a saúde/ bem-estar dos colaboradores.

Sendo a componente pessoal e individual tão importante no impacto do *stress* em cada um, é conveniente envolver os colaboradores no desenho e na avaliação das intervenções. Não obstante – a organização não deverá começar a introduzir ações de melhoria sem ter primeiro bem claro um modelo conceptual – sob pena das ações não serem coerentes e portanto não gerarem os resultados pretendidos!

**Medir, gerir e medir novamente! É o lema para o alinhamento de estratégias de gestão de *stress*.** ■

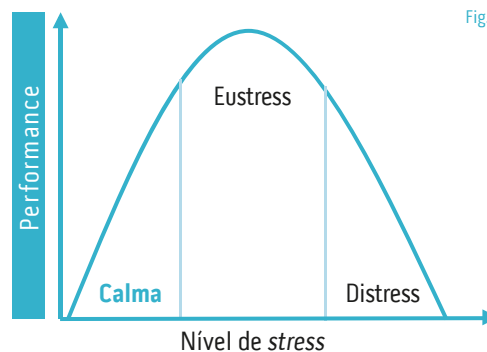


Fig. 1

# UMA EMPRESA, UMA VISÃO

Paulo Alexandre Bronze Roque | Administrador PROMOL

Entrevista Humangext por Rita Baptista e Tânia Rosa

*Licenciado em Engenharia Eletrotécnica, tem ainda um MBA Gestão Empresas, e é "6 Sigma Black Belt".*

*Iniciou a sua experiência profissional em 1994 como Gestor de Manutenção de Moldes (Plasfil, Plástico da Figueira, Injeção de plástico para Indústria Automóvel) onde permanece até 1997. De 1998 a 2001 desempenha o cargo de Diretor Operacional na Maltha Glass Recycling Portugal, Reciclagem de Vidro e Embalagem, passando em 2002 a exercer as funções de Diretor Geral, posição que mantém até 2013.*

*Também na empresa Maltha Glass Recycling South Europe, Reciclagem de Vidro, entre 2014 e 2015 desempenha a função de Operations Manager e mais tarde, já na empresa Maltha Glass Recycling France, Reciclagem de Vidro, em 2016, ocupa o cargo de Directeur Générale.*

*Em 2017, integra a empresa Promol Indústria de Velas, como Managing Director.*

*Tem como hobby a formação em Sistemas de Gestão Qualidade, Ambiente e Segurança e as suas principais preferências são a família, ouvir música clássica, e aceitar bons desafios.*



Concorda com a expressão: "O stress organizacional é um ciclo vicioso"?

**PR** - Claro que sim.

*A competitividade das organizações no mundo globalizado faz com que o awareness dos gestores tenha que ser constante e de espectro alargado, por forma a manter o processo de mudança no seio da organização. Os consumidores manifestam um comportamento cada vez mais volátil face aos produtos e serviços que lhes são colocados à disposição e apenas as empresas dinâmicas conseguem fidelizar os seus clientes mais exigentes. A mudança é a única coisa que não pode mudar, ou "morre-se na praia"! Acompanhar este processo é frequentemente stressante na medida em que os sucessos não dependem apenas de nós. Como tal, temos que fazer o dobro ou o triplo para obter sucessos.*

Em que medida é que a medição do stress organizacional faz sentido na gestão de RH da sua empresa?

**PR** – O stress organizacional é uma constante. No entanto, pode ser gerido por forma a minimizar o impacto. Deve haver regras bem claras nos diversos níveis da organização, exemplo



*e transparência na tomada de decisão quotidiana. Mas onde há duas pessoas há dois comportamentos e gerir pessoas é um stress constante. Cabe aos Recursos Humanos alinhar os interesses pessoais com a cultura organizacional no devido tempo.*

Quando é que sentiram necessidade adotar este tipo de instrumentos?

**PR** – Os Testes de são uma ferramenta essencial para identificação preventiva de situações de potencial rutura. Foram fundamentais quando houve dúvidas quanto à robustez, qualidade e transparências do rapport interno, face à identificação de bloqueios setoriais.

Qual foi o feedback dos trabalhadores envolvidos?

**PR** – Sempre que os colaboradores são tomados como parte interveniente na solução, o feedback é bastante positivo – na Promol não foi exceção.

Qual foi a mais-valia deste processo para o desenvolvimento da empresa?

**PR** – Foi a forma de tornar as suspeitas em algo visível e inquestionável, sendo o ponto de partida para o plano de reestruturação de RH e reconstrução da cultura organizacional. ■

A group of stylized human figures in various colors (yellow, white, green, blue, orange) standing in a meeting room. The figures are arranged in a loose circle, and some are holding pens. The background is a bright, blurred office setting.

SOLIDEZ  
E CONFIANÇA



# MUNDO

## GUIA ELETRÓNICO PARA GESTÃO DE RISCOS PSICOSSOCIAIS E DE STRESSE



A Agência Europeia para a Segurança e Saúde no Trabalho está a cessar a campanha “locais de trabalho seguros e saudáveis” 2016-2017, e já se prepara para a edição 2018-2019. Além dos dados que já conhecemos, sobre o impacto do stresse, com todos os relatórios que têm sido publicados, a página oficial da Agência disponibiliza um Guia eletrónico para a Gestão de riscos psicossociais e de stresse, para cada país! Trata-se de um instrumento bastante completo, que aborda a definição do tema, considerações legais, as causas de stresse no trabalho, causas de stresse fora do trabalho, efeitos nos trabalhadores, efeitos na organização, o que fazer, mitos e factos para empregadores e trabalhadores, bem como recursos.

Aceda ao guia através de: <https://eguides.osha.europa.eu/stress/PT-PT/>

Mais informação e artigos através de: <https://osha.europa.eu/pt/>

## TESLA EM MARTE?



A empresa aeroespacial detida por Elon Musk (SpaceX) prepara-se agora para lançar, já em Janeiro, um novo foguetão – “Falcon Heavy”. O objetivo é levar até Marte - que fica nada mais, nada menos do que a 78 milhões de quilómetros – o Tesla Roadster da primeira geração. Prevê-se que, se tudo correr bem, o automóvel permaneça no espaço durante pelo menos mil milhões de anos!

<http://observador.pt/2017/12/04/tesla-vai-marte-e-volta-a-bater-a-concorrencia/>

## 3ª GERAÇÃO DE ROBOTS HUMANOIDES DA TOYOTA



A Toyota apresentou a 3ª geração de robots humanoides - T-HR3. O robot visa dar apoio aos seres humanos ao nível de mobilidade. O Robot imita os movimentos da pessoa que o controla e visa substituí-la em situações adversas (por exemplo nas idas ao espaço!). Vale a pena ver a inovação em movimento!

<https://youtu.be/uPI0-14kEZI>

## 10 INOVAÇÕES DISRUPTIVAS EM 2017!



Aconselhamos vivamente ler a quinta edição do relatório “Inovações Disruptivas”, publicado pelo Citi. Desvendam as inovações mais surpreendentes nas diversas áreas. Ou pelo menos ver o artigo do Observador sobre esta temática. Das 10 inovações disruptivas salientamos as seguintes: edição genética da CRISP, com a possibilidade de editar ou alterar pedaços do código genético, cigarros que não queimam o tabaco – só o aquecem (Heat not burn); os aviões pilotados por robots; as biópsias líquidas, que permitem detetar cancro de forma não evasiva; depois o EOAT (basicamente a ferramenta que num robot imita a mão humana); e o Family Hub. Todos estes conceitos que há bem pouco tempo não passavam de ficção científica, já são bem reais!

<http://observador.pt/especiais/mais-10-inovacoes-disruptivas-que-ja-estao-a-mudar-o-mundo/>

# POLÉMICA

Susana Santos | COO  
TEM UMA ORGANIZAÇÃO “STRESSADA”?



Se teve a oportunidade de ler o Observatório e o Destaque, já tem nesta altura informação suficiente sobre o tema do *Stress* e estará em condições de fazer alguma reflexão sobre a sua organização, equipa ou até a sua atual condição profissional.

Se com o primeiro texto começamos por compreender a evolução do conceito e as pistas que nos permitem identificar este fator, no segundo falamos da intervenção e algumas soluções possíveis para o mesmo.

Porém não podemos deixar de pensar: como é que chegámos aqui? Olhando para a sua organização: como é que ela chegou a este ponto? Diria que pelos casos que mais conhecemos na nossa prática profissional existem um de dois fatores que muitas vezes foram o primeiro ponto de contacto da organização com o *stress*. Senão, vejamos: a história de muitas empresas, associações, fundações, começou com uma pessoa que teve um “sonho”, uma “ambição”, um “interesse”, uma “vontade” ou até uma “solução” que convergiu na criação da sua organização.



---

**Partindo daí, aquilo que começou com uma pessoa ou um pequeno grupo de pessoas, foi-se transformando - evoluiu.**

**E a dada altura uma de duas coisas aconteceu:**

- 1** O crescimento tornou-se um desafio;
- 2** Alguma espécie de crise pôs em causa a sua existência.

---

**Concretizando:**

No primeiro caso, as chamadas “dores de crescimento” podem ter criado uma especial pressão na organização como um todo, por exemplo: a organização absorveu um novo cliente e não tinha capacidade imediata para fazer face às necessidades do mesmo. A estrutura de Recursos Humanos não era a adequada. Houve dificuldade no recrutamento. Ora, nenhuma destas situações se resolve de forma simples ou no imediato. Mas cria uma tal pressão que vai desde a Gestão de Topo, até aos diferentes níveis da cadeia hierárquica.

No segundo, uma organização em evolução sofre o seu primeiro grande embate: perde um cliente importante, um trabalhador “imprescindível” para a organização ou um equipamento valioso. Nessa altura, em especial, o *stress* é inevitável perante uma situação completamente inesperada.

Em qualquer um dos casos, na maior parte das vezes, este ponto de partida, foi também um ponto sem retorno. Perante as adversidades, as organizações têm dificuldade em se recriar para uma versão melhor do que eram antes do momento em que mudou tudo.

Daí em diante a pressão só aumenta. Facto este que torna importante olhar para o primeiro grande momento em que a empresa deixou de ser “um grupo de amigos”, “uma família” ou “um grupo de pessoas entusiasmadas pelo projeto”, e passou a ser “um peso”, “um fardo e um fator de emoções negativas” ao invés de positivas.

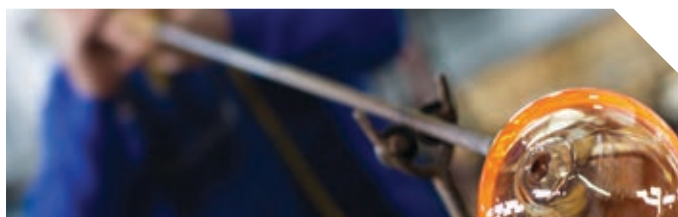
Acredite que pensar neste primeiro momento e no que se seguiu é uma reflexão que vale a pena e diria até que nada resolverá na sua organização hoje se não tiver a capacidade de olhar para trás!

Pense como a organização era antes de tudo ter mudado e no que se tornou a seguir. E pense em si e se se tornou numa versão melhor de si próprio ou numa versão stressada, que pela sua saúde e pela saúde da sua organização deverá melhorar. ■

# INSÓLITOS

E QUANDO ACHAMOS QUE JÁ VIMOS TUDO, ENCONTRAMOS UMA CATEGORIA PROFISSIONAL NO MÍNIMO.... CURIOSA.... VEJAMOS:

## ABOCADOR



“É o trabalhador que executa a colagem boca a boca de peças cerâmicas, em cru ou em chacota, com vista à sua posterior enforna.”

Para quem está fora do setor de cerâmica esta expressão é caricata!

Mas sem sairmos desta matéria, passemos os olhos pela Tabela Nacional de Profissões, um poço de curiosidades...

## ESPALHADOR DE BETUMINOSOS

“Compreende as tarefas e funções do espalhador de betuminosos que consistem, particularmente, em: Cobrir e reparar superfícies (estradas, pavimentos de pontes, pistas para aviões, etc.), espalhando asfalto líquido ou massas betuminosas, mediante pulverizador ou pá; Aquecer, em caldeiras apropriadas, bidões de betuminoso até à temperatura conveniente e executar uma primeira rega de colagem com o líquido obtido, utilizando pulverizador; Espalhar e alisar massas betuminosas até aos pontos de referência, utilizando uma pá ou rodo; Aplicar nova rega de asfalto depois de efectuar a cilindragem; Espalhar pó de pedra sobre o revestimento ultimado; Cumprir normas de higiene, saúde e segurança no trabalho.”

## POR FIM E POR SER UM TEMA MUITO NA MODA, A “PESCADINHA DE RABO NA BOCA” DO SEF...

Ao longo do ano, fomos abordados por vários clientes com potenciais trabalhadores estrangeiros na seguinte situação:

- Entraram legalmente em Portugal para fim diverso da prestação de trabalho;
- Para pedirem o visto de trabalho junto do SEF, precisam de um contrato de trabalho;
- Para terem NISS e fazerem descontos junto da Segurança Social, precisam de um contrato de trabalho;
- Para terem um contrato de trabalho, precisam de ter documentos que lhe permitam trabalhar;
- Para emitir tal documento o SEF pede 6 meses de descontos... Ou seja, para estar legal, primeiro precisa de estar ilegal! E durante pelo menos 6 meses! E com tudo isto as empresas ficam sujeitas a coimas, mesmo seguindo as indicações das instituições oficiais.

## PELEIRO

“Compreende as tarefas e funções do peleiro que consistem, particularmente, em: Cortar e orientar peles (com ou sem pêlo) para confecção, utilizando moldes e tendo em atenção as características das peles; Confeccionar ou transformar artigos de vestuário em pele, preparar, coser ou dar orientações nesse sentido; Fazer moldes das peças em tecido segundo medidas do cliente; Provar os moldes e efectuar as alterações; Seleccionar peles em função das peças a confeccionar; Cortar manualmente peles e encaixá-las umas nas outras; Coser peles utilizando máquina de costura adequada; Provar peça de vestuário e proceder às emendas; Preparar pele, esticando-a para dar largura e estabilidade às luvas; Escolher molde cortante adequado ao tipo e tamanho de luva e dispor peças sob face cortante do molde para que todas sejam abrangidas; Colocar conjunto sob a cabeça da prensa para cortar as peles; Reunir em lotes as peças componentes das luvas.

Inclui nomeadamente, talhador (cortador) de peles (com e sem pêlo), peleiro de vestuário, cortador de luvas (operador de prensa) e costureira de vestuário em pele.”



# DESFROTAR

Elsa Narciso | Ana Lopes



## UM LIVRO - DESAFIAR O DESAFIO: PREVENÇÃO DO STRESSE NO TRABALHO

Como não poderia deixar de ser, nesta edição, sugerimos a leitura de um dos livros do nosso convidado para o Perfil RH: o Dr. Marco Ramos.

O título do livro é sugestivo, desde logo a abordagem é "desafiar o desafio" e o autor centra-se na prevenção do stresse ocupacional.

Uma leitura muito interessante que desvenda algumas das boas práticas no local de trabalho, explicando e sistematizando o conhecimento a este nível.

A adoção de boas práticas nas organizações irá melhorar o bem-estar e saúde dos colaboradores e a produtividade da organização, ou seja, todos ficam a ganhar!

Vale a pena ler e refletir sobre o assunto para definir melhorias no seu próprio local de trabalho.

## UM FIM-DE-SEMANA

### SINTRA – UM DESTINO STRESS FREE

Nada melhor que estar entre a natureza para podermos relaxar!

Visitar o Monte da Lua é uma experiência certamente a repetir – o local é místico – as passagens verdes e os fantásticos monumentos, são hoje classificados como Património da Humanidade. Vale a pena reservar um fim-de-semana para ir até Sintra e aproveitar o ar puro para explorar os trilhos, e visitar os fantásticos monumentos. É obrigatório passar pelo centro histórico e provar os doces típicos. Existem mais opções, mas o "Piriquita", fundado em 1862, foi batizado pelo próprio Rei D. Carlos e mantém a doçaria típica da região. Ainda no Centro, podemos visitar o Palácio da Vila estância de verão de muitos dos nossos reis.

A não perder também é o Palácio e Quinta da Regaleira, que apesar de ser do século XIX, parece bem mais antigos e a sua decoração é impressionante. Logo ali pegado temos também o palácio de Seteais (sec. XVIII), onde poderá pernoitar, já que foi convertido num hotel.

Toda essa zona é repleta de jardins verdejantes. Do miradouro dá para ver o Palácio da Pena e o Castelo dos Mouros, também a visitar.

Existem programas de visita a toda a vila, por cerca de €65,00, ou então poderá explorar livremente – sem stress!



## UM PROGRAMA

## TERMAS DE PORTUGAL – PROGRAMA ANTI-STRESS



As termas de Portugal têm um programa Anti-stress de 6 dias e 5 noites – ideal para recuperar forças e relaxar. Além dos tratamentos termais, inclui ainda workshops de gestão do *stress* para uma abordagem mais completa. Será feita uma avaliação médica, definido um programa base de tratamentos diários e *coaching* Anti-Stress. Parece-nos uma boa opção! Poderá aceder a esta oferta nas várias termas aderentes.

**ONDE:** Termas de Alcafache; Termas de Caldelas; Termas de Sangemil; Caldas da Felgueira; Termas do Carvalho; Termas de Luso; Termas de Monfortinho; Termas das Taipas; Termas de Chaves; Termas de Unhais da Serra; Termas de São Pedro do Sul; Caldas da Saúde; Termas de Vidago; Termas de Pedras Salgadas

<http://www.termasdeportugal.pt/programas/programa-anti-stress-6dias-5noites>

INOVAMOS A FORMA  
COMO AS EMPRESAS  
**CRIAM, CAPTURAM**  
**E ENTREGAM**  
**VALOR** AOS  
SEUS CLIENTES.

Marketing Digital ✓

Soluções 360º ✓

IT ✓

Design Gráfico ✓

Desenvolvimento Web ✓

Desenvolvimento Aplicacional ✓

**GROWVOX**

AGÊNCIA DE INOVAÇÃO DIGITAL

[www.growvox.com](http://www.growvox.com)

# ORGANISER

## 2º SEMESTRE DE 2017:

### ORÇAMENTO DE ESTADO - Lei nº42/2016 de 28 de Dezembro

- O montante de subsídio de alimentação para a Função Pública aumentou no próximo dia 01 de Agosto para €4,77/dia, tal como previsto em Orçamento de Estado

N/ circular informativa nº 49/2017

### 12ª ALTERAÇÃO AO CÓDIGO DO TRABALHO

- A partir de 1 de outubro passou a ser obrigatório às organizações com mais de 6 trabalhadores dispor de Código de Conduta e Boas práticas na prevenção de assédio.
- Passou também a ser obrigatório instaurar procedimento disciplinar sempre que o empregador tenha conhecimento de alegadas situações de assédio no trabalho.
- Os acordos de cessação de contrato passam a ter de mencionar o prazo legal para exercício de arrependimento por parte do trabalhador.
- A prática de assédio, se denunciada à ACT, e quando praticada pelo empregador ou seu representante, passa a ser um dos motivos considerados para justa causa de despedimento.

N/ circular informativa nº 65/2017

## CONTRATAÇÕES COLETIVAS

### ADEGAS

- Alteração salarial - CCT entre a ADCP e: FEPCES (BTE Nº 24 de 29/06/2017); SITESE (BTE Nº 23 de 22/06/2017); SETAA (BTE Nº 23 de 22/06/2017)

### AGÊNCIAS DE VIAGENS

- Revisão global - CCT entre a APVT e o SIMAVEVIP (BTE Nº 41 de 08/11/2017)

### ASSOCIAÇÕES COMERCIAIS E EMPRESARIAIS

- Alteração salarial - CCT entre a ACIRO e o SITESE (BTE Nº 21 de 08/04/2017) e o CESP (BTE Nº 21 de 08/06/2017)
- Retificação - CCT entre a ACRAL e o CESP (BTE Nº 23 de 22/06/2017)
- Alteração salarial - CCT entre a AEVC e o CESP (BTE Nº 31 de 22/08/2017)
- Alteração salarial - CCT entre a Associação dos Comerciantes de Carnes dos Concelhos de Lisboa e Outros e o Sindicato dos Trabalhadores da Indústria e Comércio de Carnes do Sul (BTE Nº 21 de 08/06/2017)
- Alteração salarial - CCT entre a Ass. Com. e Emp. Dos concelhos de Oeiras e Amadora e o SITESE (BTE Nº 33 de 08/09/2017)

### COMBUSTÍVEIS

- Alteração salarial - CCT entre a ANAREC e a FEPCES (BTE Nº 44 de 29/11/2017)

### CONSTRUÇÃO

- Revisão global - CCT entre a AECOPS e a FETESE (BTE Nº 26 de 15/07/2017)

### ESCOLAS DE CONDUÇÃO

- Alteração salarial - CCT entre a APEC e o SITESE (BTE Nº 21 de 08/06/2017)

### FARMÁCIA/ IND. FARMACÊUTICA

- Alteração salarial - CCT entre a APIFARMA e a COFESINT (BTE Nº 29 de 08/08/2017)
- Alteração salarial - CCT entre a APIFARMA e o SITESE (BTE Nº 30 de 15/08/2017)
- Revisão global - CCT entre a APIFARMA e a FIEQUIMETAL (BTE Nº 40 de 29/10/2017)

### HOTELARIA E RESTAURAÇÃO

- Retificação - CCT entre a AHRESP e a FESAHT (BTE Nº 27 de 22/07/2017)
- Alteração salarial - CCT entre a AHRESP e a FESAHT (BTE Nº 33 de 08/09/2017)
- Alteração salarial - CCT entre a AHRESP e o SITESE (BTE Nº 30 de 15/08/2017)
- Revisão global - CCT entre a AHRESP e o SITESE (BTE Nº 30 de 15/08/2017)
- Alteração salarial - CCT entre a AHRESP e o SITESE (BTE Nº 43 de 22/11/2017)
- Alteração salarial - CCT entre a AIHSA e a FESAHT (BTE Nº 33 de 08/09/2017)

### INDÚSTRIA E COMÉRCIO ALIMENTAR

- Alteração salarial - CCT entre a ADIPA e o SITESE (BTE Nº 25 de 08/07/2017)
- Alteração salarial - CCT entre a AIBA e a COFESINT (BTE Nº 29 de 08/08/2017)
- Alteração salarial - CCT entre a AIBA e o FESAHT (BTE Nº 25 de 08/07/2017)
- Alteração salarial - CCT entre ANIL e: COFESINT (BTE Nº 23 de 22/06/2017); FESAHT (BTE Nº 21 de 08/06/2017); FESETE (BTE Nº 21 de 08/06/2017); Sindicato dos Profissionais de Lacticínios, Alimentação, Agricultura, Escritórios, Comércio, Serviços, Transportes Rodoviários, Metalomecânica, Metalurgia, Construção Civil e Madeiras (BTE Nº 21 de 08/06/2017)
- Alteração salarial - CCT entre a ANCIPA e o SITESE (BTE Nº 24 de 29/06/2017)
- Alteração salarial - CCT entre a LACTICOOP e o SINDCES/UGT (BTE Nº 39 de 22/10/2017)

### INDÚSTRIA CONSERVEIRA

- Alteração salarial - CCT entre a ANICP e a FESAHT (BTE Nº 29 de 08/08/2017)
- Retificação - CCT entre a ANICP e a FESAHT (BTE Nº 33 de 08/09/2017)

### INDÚSTRIA TRANSFORMADORA, ENERGIA E TRANSPORTES

- Alteração salarial - CCT entre a APCOR e o SINDCES/UGT (BTE Nº 32 de 29/08/2017)
- Alteração salarial - CCT entre a APCOR e a FEVICOM (BTE Nº 37 de 08/10/2017)
- Revisão global - CCT entre a Ass. Port. Dos Industriais de curtumes e a FESETE (BTE Nº 28 de 29/07/2017)
- Revisão global - CCT entre a APICER e o SINTICAVS (BTE Nº 37 de 08/10/2017)

**INSPEÇÃO AUTOMÓVEL E ESCOLAS DE CONDUÇÃO**

- Revisão global - CCT entre a ANCIA e a FETESE (BTE Nº 26 de 15/07/2017)

**LAVANDARIAS**

- Revisão global - CCT entre ANASEL e o SITESE (BTE Nº 22 de 15/06/2017)
- Alteração salarial - CCT entre ANASEL e o FESETE (BTE Nº 41 de 08/11/2017)

**PAPEL**

- Alteração salarial - CCT entre a ANIPC e o FIEQUIMETAL (BTE Nº 25 de 08/07/2017)
- Alteração salarial - CCT entre a ANIPC e o FIEQUIMETAL (BTE Nº 37 de 08/10/2017)
- Alteração salarial - CCT entre a FAPEL e a COFESINT (BTE Nº 24 de 29/06/2017)
- Alteração salarial - CCT entre a FAPEL e a FETESE (BTE Nº 25 de 08/07/2017)

**PRODUTOS QUÍMICOS**

- Alteração Salarial – CCT entre a GROQUIFAR e a FEPCEs (BTE Nº 26 de 15/07/2017)

**SAÚDE/ HOSPITAIS**

- Alteração Salarial – CCT entre a AHP e a FESAHT (BTE Nº 41 de 08/11/2017)

**SETOR METALÚRGICO**

- Alteração salarial - CCT entre a AIMMAP e o SINDEL (BTE Nº 21 de 08/06/2017)
- Alteração salarial - CCT entre a AIMMAP e o SIMA (BTE Nº 25 de 08/07/2017)
- Alteração salarial - CCT entre a FENAME e o SIMA e o SITESE (BTE Nº 21 de 08/06/2017)

**PORTARIAS DE EXTENSÃO:**

- CCT entre a ACA e o CESP (BTE 33 de 08/09/2017)
- CCT entre a ACIRO e o SITESE (BTE 38 de 15/10/2017)
- CCT entre a ACISB e FEPCEs (Portaria 229/2017 de 25/07)
- CCT entre a ACRAL e CESP (Portaria 262/2017 de 01/09)
- CCT entre a ADIPA e SITESE (Portaria 226/2017 de 24/07)
- CCT entre a ADIPA e o SITESE (Portaria 312/2017 de 23/10/2017)
- CCT entre a AES e o STAD (Portaria nº 356/2017 de 16/11/2017)
- CCT entre a AES e a FETESE (Portaria nº 357/2017 de 16/11/2017)
- CCT entre a AECOPS e a FETESE (Portaria 332/2017 de 03/11/2017)
- CCT entre a AESH e o SITAVA (Portaria n.º 361/2017 de 24/11/2017)
- CCT entre a AGEFE e FEPCEs (BTE Nº 21 de 08/06/2017)
- CCT entre a AHRESP e SITESE (BTE Nº 27 de 22/07/2017)
- CCT entre a AHRESP e o SITESE (alojamento) (Portaria 318/2017 de 25/10/2017)
- CCT entre a AHRESP e a FESAHT (alojamento) (Portaria 316/2017 de 24/10/2017)
- CCT entre a AHRESP e a FESAHT (Portaria 339/2017 de 08/11/2017)
- CCT entre a AIHSA e a FESAHT (Portaria 341/2017 de 09/11/2017)
- CCT entre a AIBA e a COFESINT (BTE 37 de 08/10/2017)
- CCT entre a AIBA e a FESAHT (Portaria 307/2017 de 17/10/2017)
- CCT entre a AIMMAP e o SINDEL (BTE Nº 33 de 08/09/2017)
- CCT entre a ANASEL e o SITESE (BTE 37 de 08/10/2017)
- CCT entre a ANCIA e a FETESE (Portaria 320/2017 de 25/10/2017)
- CCT entre a ANCIPIA e o SITESE (Portaria 309/2017 de 23/10/2017)
- CCT entre a ANIPC e a FESAHT (Portaria 311/2017 de 23/10/2017)
- CCT entre a ANIPC e a FIEQUIMETAL (Portaria 306/2017 de 17/10/2017)
- CCT entre a ANIL e a FESETE e a COFESINT (Portaria nº 227/2017 de 18/09/2017)
- CCT entre a ANIL e a FESAHT (Portaria nº 278/2017 de 18/09/2017)
- CCT entre a ANIVEC/APIV e FESETE e COFESINT (BTE Nº 32 de 29/08/2017)
- CCT entre a APEC e o SITESE (Portaria nº 227/2017 de 18/09/2017)
- CCT entre a APCOR e o FEVICCOM (BTE nº 42/2017 de 15/11/2017)
- CCT entre a APICER e o SINTICAVS (Portaria 346/2017 de 13/11/2017)
- CCT entre a APICCAPS, e a COFESINT (BTE Nº 33 de 08/09/2017)
- CCT entre a APIFARMA e a COFESINT (Portaria 313/2017 de 23/10/2017)
- CCT entre a APIFARMA e o SITESE (Portaria 333/2017 de 03/11/2017)
- CCT entre a APIFARMA e a FIEQUIMETAL (Portaria 362/2017 de 28/11/2017)
- CCT entre a Associação Portuguesa das Empresas do Setor Elétrico e Eletrónico e a FETESE (BTE Nº 27 de 22/07/2017)
- CCT entre a Ass. Com. Carnes do Concelho de Lisboa e o Sind. Trab. Ind. e Com. Carnes do Sul (BTE 37 de 08/10/2017)
- CCT entre a Ass. Com. e Empresarial dos Concelhos de Oeiras e Amadora e o SITESE (Portaria 328/2017 de 30/10/2017)
- CCT entre a Ass. Empresarial de Viana do Castelo e o CESP (Portaria 329/2017 de 30/10/2017)
- CCT entre a Ass. Port de Ind. De Curtumes e a FESETE (Portaria 334/2017 de 06/11/2017)
- CCT entre a FAPEL e a COFESINT e a FETESE (Portaria 310/2017 de 23/10/2017)
- CCT entre a FENAME e o SITESE (Portaria 319/2017 de 25/10/2017)
- CCT entre a GROQUIFAR e FIEQUIMETAL (BTE Nº 27 de 22/07/2017)
- CCT entre a GROQUIFAR, COFESINT e SITESE (BTE Nº 27 de 22/07/2017)
- CCT entre a GROQUIFAR a FEPCEs e a COFESINT (Portaria 317/2017 de 24/10/2017)
- CCT entre a ITA e FESAHT (BTE Nº 21 de 08/06/2017)
- CCT entre a NORQUIFAR e a COFESINT (BTE Nº 27 de 22/07/2017)
- CCT entre a NORQUIFAR e a COFESINT e a FEPCEs (Portaria 230/2017 de 25/07)

- Alteração salarial - CCT entre a FENAME e o SITESE (BTE Nº 34 de 15/09/2017)
- Novo acordo de adesão - CCT entre a FENAME e o SIMA e o SITESE (BTE Nº 21 de 08/06/2017)
- Acordo de adesão - CCT entre a FENAME e o SIMA (BTE Nº 41 de 08/11/2017)

**SEGURANÇA**

- Revisão global - CCT entre a AES e a FETESE (BTE Nº 38 de 15/10/2017)
- Revisão global - CCT entre a AES e o STAD (BTE Nº 38 de 15/10/2017)

**SOLIDARIEDADE, EDUCAÇÃO E ENSINO PARTICULAR**

- Acordo de revogação - CCT entre a AEEP e a FNE (BTE Nº 31 de 22/08/2017)
- Revogação - CCT entre a AEEP e o SPLIU (BTE Nº 40 de 29/10/2017)
- Novo acordo de adesão - CCT entre a CNEF e a FNE (BTE Nº 31 de 22/08/2017)
- Nova CCT - CCT entre a CNEF e o SPLIU (BTE Nº 40 de 29/10/2017)

**VESTUÁRIO, CONFECÇÃO E MODA E INDÚSTRIA DO CALÇADO**

- Alteração Salarial - CCT entre a APICCAPS e a COFESINT (BTE Nº 21 de 08/06/2017)
- Alteração Salarial - CCT entre a Associação dos industriais de chapelaria e a FETESE (BTE Nº 31 de 22/08/2017)

**VIDRO**

- Alteração salarial - CCT entre a Associação dos Industriais Transformadores de Vidro Plano de Portugal e o FEVICCOM (BTE Nº 21 de 08/06/2017)

# ESTEJA ATENTO!

- Caso recorra a colaboradores estrangeiros, tenha em atenção as regras de legalização e de contratação dos mesmos! O SEF está sem capacidade de resposta e portanto a emissão de títulos de residência/ autorizações de trabalho estão muito demoradas. A contratação de trabalhador estrangeiro que não esteja devidamente legalizado comporta vários riscos para as organizações.
- As comunicações de admissão e cessação de trabalhadores estrangeiros à ACT têm de ser efetuadas *online* em [www.act.gov.pt](http://www.act.gov.pt). Caso o trabalhador não tenha título de residência não é possível efetuar a comunicação!

## Calendário 2018

- Feriados obrigatórios:** 1 janeiro, 6ª feira-Santa (30/03/2018), domingo de Páscoa (01/04/2018), 25 de abril, 1 de maio, Corpo de Deus (31/05/2018), 10 de junho, 15 de agosto, 5 de outubro, 1 de novembro, 1 de dezembro, 8 de dezembro, 25 de dezembro.
- Feriados Facultativos:** Carnaval (13/02/2018), Feriado Municipal.
- Possíveis pontes:** antes do dia do trabalhador - 30/04/2018, segunda-feira; depois do dia de todos os santos - 02/11/2018, sexta-feira, véspera de natal, 24/12/2018, segunda-feira.

## Nova Medida de apoio à contratação

Como previsto, o Estímulo Emprego foi revogado. Assim, surgiu uma nova Medida: Contrato-Emprego, bastante semelhante ao Estímulo, mas neste caso, o IEFP passa a ter uma matriz de análise que inclui critérios como: localização da empresa, idade da mesma, dimensão. Existem ainda prazos específicos para submeter as candidaturas – esteja atento às nossas circulares ou ao site do IEFP.

## Estágios

Como não podia deixar de ser, mais uma alteração aos estágios do IEFP que passa agora a ter prazos para submissão de candidaturas – à semelhança da Medida Contrato-emprego.

# FINANCERTUS

José Manuel Inácio | DIRETOR GERAL  
O STRESS NO LOCAL DE TRABALHO

Há varias edições que tenho o prazer de escrever para a revista da Humangext artigos relacionados com questões laborais, referindo que o atual tema não sendo mais importante do que os outros, merece uma particular atenção pois interliga-se com muitos dos que já anteriormente se abordaram, logo transversalizando-o de forma acentuada.

O atual modelo social é caracterizado por um elevado conjunto de exigências pessoais e empresariais com claro reflexo no nosso quotidiano.

Estabelecemos um padrão vivencial assente em metas e agindo "genericamente falando" como se não houvesse amanhã, tal é o ritmo que nos é imposto e também endereçamos aos outros.

Nos locais de trabalho os objetivos, muitas vezes irrealistas, são argumento constante de pressão emocional, ao que se juntam os prazos sempre reduzidos na concretização das tarefas, a exigência crescente no desempenho, amplitude de ação e qualidade final de produção, fatores determinantes para o surgimento de sintomas de cansaço físico e mental bem como perda de concentração, resultando numa menor qualidade e rendimento.

Se juntarmos também o rendimento disponível e a incerteza da empregabilidade, não gerando às famílias perspetivas de crescimento consolidado e a azáfama diária que nos envolve, estaremos a potenciar o surgimento de uma séria doença com claro impacto negativo no nosso bem-estar, o *stress*.

Em artigos anteriores falámos de remunerações, motivação, realização profissional, liderança e laços fortes, procurando-se um objetivo comum.

É pois neste contexto que os gestores devem estar atentos, procurando o equilíbrio entre o bem-estar dos funcionários e o eficaz desempenho profissional, evitando problemas de maior com possíveis consequências nocivas para a empresa.

Esta atitude deverá constituir um dos pilares da cultura da empresa, ao que se deverá juntar a boa organização e métodos produtivos que permitam gerar confiança e um futuro promissor. ■



J M Inácio | Financertus, Lda.

**financERTUS**  
Consultadoria e Serviços, Lda.



Alameda Roentgen 2A - 1ºE  
1600-759 Lisboa - PORTUGAL  
(+351) 217 121 050  
geral@financertus.pt

Ao serviço do turismo desde 1990

Consultoria técnica, financeira e de gestão operacional  
especializada na área do Turismo

[www.financertus.pt](http://www.financertus.pt)



# IDRYL

Carlos Guerreiro | CEO Idryl

## STRESS VERSUS QUALIDADE DE VIDA PROPICIADA PELA EVOLUÇÃO TECNOLÓGICA.



Na sociedade actual os indivíduos interagem com um quotidiano complexo e repleto de situações desafiadoras, nas quais o ritmo acelerado das mudanças socioeconómicas, culturais e tecnológicas vêm impondo ao organismo humano constantes processos de readaptação psicofisiológicas. Nestes processos incluem-se a busca incessante das empresas pela qualidade total como forma de se tornarem mais competitivas no mercado global.

Neste contexto, as exigências do quotidiano, as necessidades, as metas e os objectivos que se pretendem atingir, os prazos a cumprir, as expectativas que os outros têm sobre nós, etc., são factores que potenciam o desencadear do *stress* nos indivíduos, com repercussão no trabalho desenvolvido no seio das organizações.

O conceito *Stress* tem vindo a evoluir ao longo dos tempos e está a tornar-se um problema cada vez maior para as organizações, devido à ocorrência da complexidade do trabalho, devido às mudanças e transformações que as mesmas têm sofrido, das incertezas provocadas por essas mesmas mudanças, da carga de trabalho intensa, das responsabilidades acrescidas que são imputadas aos trabalhadores, etc.

Segundo Dolan e Arsenaut (1980) "O *stress* advém, assim, do desajuste entre o nível de estímulo desejado pelo indivíduo e o nível de estímulo que ele interioriza subjacentemente."

O *Stress* tem sido estudado como estímulo, como resposta ou como interacção entre o estímulo e resposta, sob a forma de desequilíbrio entre a pessoa e o seu meio envolvente. (Cooper, Dewe & O'Driscoll, 2001) Selye (1980) "referiu que nem sempre as reacções ao *stress* são más, sendo mesmo

necessário um certo nível de *stress* para a motivação, o crescimento e desenvolvimento individual." O *Stress* normalmente é referido em três níveis:

- **Eustress ou Stress Saudável** - Este nível de *stress* está inerente à motivação suscitada pelos desafios profissionais e duma actividade produtiva e propiciadora de realização, o qual acarreta um sentimento de bem-estar.
- **Distress ou Stress Disfuncional** - O *Distress* é característico das situações de não cumprimento das exigências das tarefas e outras solicitações que dão origem a consequências de vária ordem: insatisfação, cansaço e doenças físicas e psíquicas, entre outras.
- **Esgotamento ou Burnout** - O esgotamento decorre de uma situação de total exaustão física, mental e emocional, fortemente condicionadora das tarefas diárias, originando um estado de depressão e fadiga física grave.

**Existem três conjuntos de factores que são os principais potenciadores de *Stress* nos indivíduos, são eles os factores ambientais, os organizacionais e os individuais. No entanto, se o *Stress* se concretiza ou não, depende das diferenças individuais, da experiência do trabalho e dos traços de personalidade de cada indivíduo.**

São exemplo destes factores: a sobrecarga do trabalho; a pressão do tempo e urgência; a supervisão de baixa qualidade; o clima de insegurança; a autoridade inadequada na delegação de responsabilidades; a ambiguidade de papéis; as diferenças entre os valores individuais e organizacionais; a frustração; as mudanças dentro da organização; não evoluir na carreira, etc. As características da tarefa, o estilo de liderança, as relações de trabalho, a estrutura, o clima organizacional e as condições físicas de trabalho, também podem ser potenciadores de *Stress*.

Por outro lado as circunstâncias da vida (individual, familiar ou social) e os factores do dia-a-dia também podem induzir níveis mais ou menos elevados de *stress* e provocar problemas na saúde física, psicológica ou comportamental dos indivíduos.

**Mas se por um lado a gestão do *stress* é uma responsabilidade individual, por outro lado, deverá ser uma temática abordada estrategicamente pelas organizações, porquanto elas próprias têm interesse em zelar pela qualidade da relação que os seus colaboradores mantêm com o ambiente laboral.**

A promoção da Qualidade de Vida do Trabalhador (QVT) adquiriu um papel estratégico no processo de modernização das organizações e requer, para o seu desenvolvimento, uma completa integração entre pessoas e funções. Neste contexto as organizações terão que incluir uma reflexão da QVT como ferramenta de gestão, apresentando os factores que influenciam a qualidade de vida no trabalho bem como os meios de combatê-lo e a sua relevância para o aumento da produtividade organizacional. Por outro lado é fundamental às organizações um sistema de informação que permita a não redundância de tarefas e a facilidade de automatismos no desempenho dos trabalhadores, eliminando as tarefas repetitivas e criando apoios e automatismos que facilitem o desempenho dos colaboradores. ■

# PEDRO CUSTÓDIO | SEGUROS

## ZURICH VIDA RISCO FLEX

Para quem verdadeiramente ama a segurança e o conforto de uma proteção flexível, apresentamos o seguro Zurich Vida Risco Flex, que oferece um conjunto de coberturas para proteção do Cliente Zurich e da sua família.



### VANTAGENS:

- Fácil de contratar;
- Prémio constante até aos 55 anos;
- Facilidade de pagamento por débito direto em conta bancária;
- Opção de pagamento semestral ou anual.

### COBERTURAS

#### OPÇÃO A

- Morte e Invalidez Absoluta e Definitiva: Garante aos beneficiários designados o pagamento de 30.000€ em caso de falecimento ou invalidez absoluta e definitiva da pessoa.

#### OPÇÃO B

- Morte ou morte por acidente: Garante aos beneficiários designados o pagamento de 30.000€ em caso de falecimento. Em caso de morte por acidente o valor da indemnização a pagar é 60.000€.

#### OPÇÃO C

- Morte e invalidez absoluta e definitiva e doenças graves com antecipação de 50% do capital seguro: Garante aos beneficiários designados o pagamento de 40.000€ em caso de falecimento ou invalidez absoluta e definitiva da pessoa segura. No caso de diagnóstico de doença grave, o pagamento de 20.000€ ficando seguro em caso de morte no valor remanescente.

### SIMULAÇÃO

IDADE: 42

Coberturas (OPÇÃO A)	Capitais
Morte	30.000€
Invalidez absoluta e definitiva	30.000€
<b>Prémio total anual*:</b>	<b>67.65€</b>

Coberturas (OPÇÃO C)	Capitais
Morte	40.000€
Invalidez absoluta e definitiva	40.000€
Doenças graves 50%	20.000€
<b>Prémio total anual*:</b>	<b>118.90€</b>

Prémios contantes, até aos 55 anos, nos anos seguintes:

- OPÇÃO A: 61,50€
  - OPÇÃO C: 112,75€
- (Custo da taxa de INEM incluído)

# PRÓXIMA EDIÇÃO

IGUALDADE DE GÉNERO VS MERITOCRACIA | JULHO 2018



Na próxima edição vamos falar um tema que tem suscitado várias discussões públicas e ao qual não podemos estar alheios: Igualdade de género vs Meritocracia

- Conceito de não discriminação por género
- Quais as obrigações das empresas?
- O que é Meritocracia?
- Boas práticas em matéria de igualdade

HUMANGEXT - CONSULTORIA EM RECURSOS HUMANOS, SA  
SEDE: AVENIDA 1º DE MAIO, 4 - 3º ANDAR • 2500-081 CALDAS DA RAINHA • T. +351 262 889 150 • F. +351 262 889 159  
V. N. FAMALICÃO: RUA MANUEL PINTO DE SOUSA 146 • 4760-155 VILA NOVA DE FAMALICÃO • T. +351 252 314 582



**HUMANGEXT**  
CONSULTORIA EM RECURSOS HUMANOS