



O CHAMADO PRESENTEÍSMO: CONCEITO, EFEITOS E DESAFIOS NO AMBIENTE LABORAL

Liliana R. Bastos de Alencar Araripe¹

Resumo

O estudo pretende compreender um fenômeno ainda pouco descrito na doutrina trabalhista, presente na realidade laboral, cujos efeitos ainda não são totalmente conhecidos, mas tem potencial de se tornar um problema de saúde pública. Tratar-se-á do chamado presenteísmo, seu conceito, breve histórico, causas laborais e extralaborais, tipos já classificados, diferenças em relação a outras doenças ou síndromes já catalogadas, desafios para sua resolução e limites de atuação dos órgãos julgadores. O artigo também revela as dificuldades do processo legislativo em acompanhar as alterações tecnológicas deflagradoras de novas doenças ocupacionais, assim como os desafios dos órgãos julgadores para identificar corretamente o problema e ir além das corriqueiras condenações do empregador ao pagamento de verbas rescisórias pertinentes à dispensa sem justa causa.

Palavras-chave: Direito Material do Trabalho. Presenteísmo. Presentismo. Presenteeism or working while sick. Doença ocupacional. Absenteísmo. Nomofobia. Síndrome de Burnout. Desídia. Presentismo externo ou extra-muros.

1 Analista Judiciária do TRT 7ª Região, pós-graduada em Direito Material e Processual do Trabalho, assistente de juiz lotada na 7ª Vara do Trabalho de Fortaleza-CE.

INTRODUÇÃO

O presente estudo pretende trazer à baila um fenômeno já conhecido dos administradores e médicos que lidam com doenças envolvidas da cultura organizacional e laboral.

Trata-se aqui do chamado presenteísmo, comportamento que afeta o trabalhador que embora esteja fisicamente presente no ambiente laboral, não detém plenas condições – físicas ou psicológicas – para o trabalho.

Apesar de ser um comportamento que afeta trabalhadores tanto da iniciativa privada quanto servidores públicos, o enfoque deste artigo será dirigido apenas aos primeiros, não por ser menos importante o fenômeno na esfera pública, mas antes por revestir a maior parte das causas de competência dos magistrados trabalhistas, nomeadamente as lides envolvendo empregado e empregador (art. 114, caput, Constituição Federal).

O seu conceito, causas, sintomas e diferenciações de outras síndromes ou comportamentos são analisados de forma resumida neste artigo.

A importância do tema se revela quando pesquisas apontam que os custos com assistência médica devidos ao presenteísmo são mais elevados do que com absenteísmo do trabalhador.

CONCEITO

De rigor, impende fazer uma breve digressão sobre a terminologia.

Gramaticalmente correto é derivar da palavra presente o termo presentista (e não presenteísmo). O **e** final da palavra presente, como toda vogal átona final, é elidido quando seguido do sufixo **ismo**, tal como ocorre nos seguintes exemplos: **tenente - tenentismo; cômodo - comodismo; vítima - vitimismo; greve - grevismo; imediato - imediatismo.**

Dito isso, passa-se à análise do fenômeno.

Presentismo (usualmente chamado presenteísmo) é o termo utilizado para designar o comportamento do trabalhador presente no local de trabalho, que cumpre rigorosamente a jornada laboral, todavia, não se dedica à realização de seus serviços adequadamente por estar adoentado, física ou emocionalmente. Esse é o conceito mais comumente lido na literatura brasileira.

Em um jargão de psicologia é a despersonalização do indivíduo como forma de se proteger por estar num ambiente não agradável.

Todavia, não há um consenso sobre a definição acabada do problema.

Parte da literatura adota o termo para

designar o fato de o empregado ir ao trabalho mesmo estando doente (*working while sick*), como visto acima.

Há ainda relatos de que o termo pode também se referir à prática de o empregado somente deixar o serviço após a saída do seu chefe, mesmo que já tenha terminado suas tarefas.

Há, ainda, referência ao fato de o funcionário ir ao local de trabalho, mas não ser produtivo como deveria, uma vez que não se dedica ao serviço mas sim, a tarefas ou passatempos estranhos ao contrato firmado.

Nesse cenário de diferentes possíveis abordagens, parece razoável tecer um conceito mais elucidativo quando se destaca mais a razão pela qual o empregado vai ao trabalho, do que as formas que ele cumpre sua jornada.

Assim, poder-se-ia definir presentismo como o fenômeno em que o empregado, por medo de perder o emprego ou não ser valorizado por estar ausente, vai trabalhar.

Isso seria suficiente para decifrar a prática em qualquer aspecto: o empregado, mesmo doente, vai trabalhar; o empregado, mesmo tendo cumprido suas tarefas, permanece no trabalho; o empregado mesmo não se dedicando ao que seria correto fazer, vai ao trabalho para realizar tarefas estranhas.

Daí a pertinência do termo alcunhado, vez que ele exprime exatamente a noção de estar presente, presentismo, em contraposição ao ausentismo ou *absentism*, no inglês.

Tal comportamento está presente em organizações tanto privadas quanto públicas, e afeta, indistintamente, homens e mulheres, tendo sido percebido por médicos e gestores, mormente quando o comportamento deflagra

consequências negativas na produtividade, assim como no nível de contaminação de outros colegas e implicações na condição de saúde do próprio empregado presentista.

Historicamente, há referências de que o fenômeno começou a ser estudado na França, já na década de 1950.

Todavia, há mais associação na literatura do uso desse termo com os reflexos da nova forma de gestão de trabalho, ocorrida na década de 1990, por ocasião da reestruturação de muitas organizações em virtude dos novos processos de terceirização e globalização, em que se percebeu aumento de ansiedade entre os empregados devido ao temor de perder o emprego.

de empregados substitutos e gera a perda da produção e produtividade pela falta de um trabalhador.

Isso porque, o empregado presentista embota a realidade produtiva do negócio com sua presença física no ambiente de trabalho, impedindo a contratação de um novo empregado, provisório ou definitivo, até que seja detectada a deficiência ou desmotivação do trabalhador. Isso sem mencionar que o empregado doente transmitirá doenças para outros empregados, os quais, por seu turno, poderiam estar protegidos caso aquele empregado não tivesse ido trabalhar.

Enquanto no absenteísmo há possibilidade concreta de mensuração dos custos do afastamento e da necessidade de

“Enquanto no absenteísmo há possibilidade concreta de mensuração dos custos do afastamento e da necessidade de um substituto por período, teoricamente, previsível de tempo, no presentismo isso não ocorre, se não houver na empresa um setor de pessoal atuante para detectar a falta de motivação ou adoecimento “invisível” do empregado.”

As consequências referidas acima se emaranham com os efeitos comportamentais do empregado com presentismo.

Por uma questão didática, será dado mais enfoque ao caso do empregado que vai trabalhar mesmo estando doente.

De fato, o empregado que mesmo doente vai trabalhar, não se dedica como deveria no desempenho de suas tarefas; apresenta apatia e desânimo e, apesar de não se afastar, oficialmente, por razões médicas, causa prejuízo à equipe e organização tanto ou mais como se estivesse ausente.

Não se conhece ao certo, mas se especula que os prejuízos causados pelo presentismo superem aqueles decorrentes do absenteísmo, o qual exige a contratação

um substituto por período, teoricamente, previsível de tempo, no presentismo isso não ocorre, se não houver na empresa um setor de pessoal atuante para detectar a falta de motivação ou adoecimento “invisível” do empregado.

O problema, aparentemente, simples de ser resolvido, todavia, se complica quando são identificadas as principais causas de deflagração desse fenômeno.

As principais são:

- a) organizações com cobrança excessiva de metas;
- b) organizações que estimulam elevado grau de competição entre membros ou entre equipes;

c) ênfase na política de punição em detrimento da premiação;

d) falta de estímulos para a ascensão funcional;

e) negativa ou imposição de obstáculos à aceitação de licenças médicas;

f) frustração do empregado devido à falta de concretização das expectativas não atendidas após contratação;

g) a contrapartida remuneratória não corresponde às responsabilidades atribuídas após a contratação;

h) falta de atenção ou baixa resposta da empresa às demandas do setor do empregado;

i) falta de planos de capacitação e de apoio ao empregado quando se mostra sua ausência para tratar da própria saúde.

A lista é meramente exemplificativa. A depender da realidade organizacional e dos desafios da profissão outros fatores poderão se mostrar relevantes.

Fatos geradores de presentismo podem ser identificados também em motivos extralaborais, como problemas familiares (doença na família, divórcio), financeiros (dívidas), ou mesmo psicológicos (morbidades pré-existentes que são deflagradas, catalisadas ou potencializadas após a admissão no emprego). Tudo isso torna mais difícil e complexo o enquadramento do fenômeno como doença puramente ocupacional.

No entanto, para o escopo deste artigo preferiu-se se concentrar nas causas que envolvem somente as deficiências ou desafios decorrentes da própria cultura organizacional da empresa, os quais, com

o tempo, vão aprofundando o grau de insatisfação pessoal e a falta de motivação do empregado, revelando de forma incontestável o nexo de causalidade entre o trabalho e o estado de saúde deficitário do trabalhador.

E tal se dá porque o aparecimento dos sintomas do presentismo pode ocorrer justamente por causa das estratégias de gestão de pessoal adotadas pelas empresas, conforme as causas antes apontadas.

Daí nasce um cenário paradoxal, onde dificilmente serão superados pelo empregado os efeitos do presentismo, uma vez que é exatamente o ambiente laboral o gerador de seu baixo engajamento e é, por causa do medo de perder o emprego que o funcionário se submete a ir trabalhar mesmo sem condições físicas ou emocionais, ou fica além de sua jornada, apenas para ser mais valorizado.

Paradoxal também se mostra o quadro quando se verifica que o empregado presentista não é, necessariamente, aquele que tem maior sentimento de pertencer à empresa; de se sentir por ela acolhido ou



aquele que mais se dedica ao empregador.

Ao contrário, pesquisa feita com profissionais da área de saúde revelam que os empregados presentistas são aqueles que mais apresentam insatisfação com o trabalho, muito embora se esforcem, diariamente, para ir ao lugar fonte de seu desânimo.

Por outro lado, não haverá detecção do problema pelo empregador, justamente, porque faz parte das suas estratégias diretas ou indiretas (por meio de seus prepostos) o estímulo à competição, ou, ainda, por lhe faltar a visão de que o quadro de carreira (se existir um) não é dos mais atraentes para seus empregados, ou ainda, o programa de ascensão funcional não ser tão claro ou atraente para o empregado.

Além disso, é mais comum na cultura organizacional a prática de aplicação de punição (advertência, suspensão e mesmo dispensa) do empregado faltoso, do que a premiação daqueles mais comprometidos. A cultura da premiação, quando existe, refere-se no mais das vezes, aos resultados financeiros obtidos pelo trabalhador, e, não, seu esforço, dedicação ou compromisso ético com o empregador, virtudes não mensuráveis, mas que poderiam ser valorizadas.

Cria-se um círculo vicioso. O empregado tem receio de perder o emprego e vai trabalhar mesmo sem condições e sem revelar suas disfuncionalidades; o empregador não melhora sua forma de organização e gestão de pessoal, seja porque não quer, seja porque não detém as informações e demandas necessárias para uma mudança positiva.

Não é incomum, além disso, que o empregado com presentismo preste serviços em horas extras, como forma de manifestar comprometimento em relação à empresa, exatamente devido ao temor da perda do emprego e como forma de tentar mostrar seu

valor. É o chamado presentismo competitivo ou como mencionado antes, aquele verificado quando o empregado, mesmo tendo terminado seu serviço, somente deixa a empresa após a saída de seu chefe.

Tal comportamento, todavia, além de camuflar a realidade, ainda posterga a resolução do problema pelo empregador, por considerar que o empregado, se foi trabalhar e ainda faz horas extras, está bem de saúde ou, no mínimo, gosta da empresa.

Porém, o excesso de horas no ambiente laboral não resultará necessariamente em aumento da produtividade ou da qualidade dos serviços prestados. No mais das vezes, haverá aumento quantitativo, mas com perda da qualidade anteriormente obtida. Além disso, havendo pagamento correto pelo sobrelabor, a empresa arcará duplamente com prejuízos, na medida em que remunerará com horas extras por um trabalho, a rigor, menos qualificado.

A esta altura, poder-se-á fazer a seguinte pergunta: se o ambiente de trabalho é tão ruim, por que o empregado simplesmente não se demite?

Como dito antes, o principal motivo para o presentismo é o medo de perder o emprego ou o temor de não ter mais valor no mercado por estar debilitado.

Diante desse contexto, o empregado se inibe de buscar ajuda médica ou mesmo de tirar férias.

Está pronta, assim, uma verdadeira bola de neve.

O empregado não desenvolve seu mister como o esperado, a empresa não identifica o problema da falta de motivação, cobra mais resultados, o empregado fica cada vez mais angustiado, mais presente

(presentista), mormente em momentos de crise e recessão econômica.

PRESENTISMO E ASSÉDIO MORAL

Muito embora não se confundam os fenômenos, não se pode descartar a possibilidade de que o presentismo poderá gerar no futuro um cenário favorável ou identificável com o assédio moral.

Por assédio moral se entende a conduta injusta e reiterada de superior hierárquico, ou não, apta a deflagrar na vítima um adoecimento psicológico ou físico, decorrente da intenção declarada ou velada de excluir, menosprezar ou humilhar o empregado.

De fato, havendo diminuição de desempenho do empregado presentista,

a qualquer pressão e, muito provavelmente, a perceber condutas de cobrança como deflagradoras de mais pressão, estresse e, por último, ensejadoras de reparação por dano moral, caso venha a ser dispensado com ou sem justa causa.

Outro ponto de contato do comportamento de presentismo, mas que com ele não se confunde, é a síndrome de *burnout*, distúrbio mencionado pela primeira vez em 1974 e caracterizado pelo colapso mental e físico provocado por condições laborais extremamente desgastantes (esgotamento profissional).

Nada impede, todavia, ao contrário, tudo leva a crer que o presentismo e a síndrome do esgotamento profissional se complementam e alternam.

“Percebe-se, então, que os limites entre o presentismo e a percepção do trabalhador acometido desse comportamento acerca do assédio são tênues.”

a sua equipe de trabalho acabará ficando sobrecarregada, o que gerará, se não cobranças diretas sobre o empregado, o que poderia ser sentido pelo presentista como assédio horizontal; a cobrança por seu superior hierárquico, que será percebida como assédio moral vertical ou assédio por cobrança excessiva de metas.

Percebe-se, então, que os limites entre o presentismo e a percepção do trabalhador acometido desse comportamento acerca do assédio são tênues.

Isso porque o empregado que apresenta presentismo, por estar fragilizado, estará mais facilmente susceptível a sucumbir

Com efeito, diante do presentismo, as demandas de trabalho são acumuladas de forma crescente, e, com menos energia para lidar com isso, surge o *burnout*.

Deflagrado o esgotamento, os resultados não serão menos nefastos para o empregado.

Com o esgotamento mental e físico, há grande possibilidade de o empregado simplesmente romper com todas as regras e normas disciplinares e resvalar no desemprego, após uma traumática dispensa por justa causa, motivada por indisciplina ou até mesmo por agressão de outrem (art. 482, alíneas “h” e “j”, CLT)(CORREIA, 2017).

No entanto, diagnosticado corretamente o presentismo ou a síndrome do *burnout*, havendo nexos de causalidade com o trabalho, não haverá motivo para dispensa por justa causa.

Ao reverso, o paciente, segurado do INSS, fará jus à estabilidade no emprego, de no mínimo doze meses, e a percepção do auxílio-doença acidentário.

Difícil será a prova em juízo de que o empregado estava acometido daquele comportamento ou da síndrome.

PRESENTISMO E DESÍDIA

Outro ponto que merece destaque é a possibilidade de confusão entre o presentismo e o comportamento desidioso, motivo este comum e corriqueiro para a dispensa por justa causa do empregado (art. 482, “e”, CLT) e caracterizada como a falta de diligência em relação ao serviço prestado.

Não raro, o empregado que não está engajado ou motivado dentro da empresa, muitas vezes será visto como preguiçoso, ou ainda, que não faz o serviço porque não quer.

Ao contrário da desídia, no entanto, o presentismo não é um vício comportamental ou de personalidade. Há motivos claros para a baixa produtividade do trabalhador e, não raro, ele afeta excelentes profissionais que já tiveram no passado engajamento e produtividade na empresa.

Outra diferença que pode ser percebida em relação à desídia é que no presentismo pode haver mudanças no trato interpessoal do empregado: a extroversão de início cede lugar à introversão e um antigo espírito participativo cede lugar à apatia e desânimo incomuns. No caso de empregado desidioso, a apatia pode estar presente desde a sua admissão no emprego e a produtividade

pode nunca ter sido um diferencial neste empregado negligente ou sem diligência.

PRESENTISMO E NOMOFOBIA

Igualmente, presentismo não se confunde com a nomofobia.

A palavra nomofobia formou-se da composição em inglês dos termos *no* + *mobile* + *phone*.

Literalmente poderia ser definida como o comportamento que descreve o medo crescente de o indivíduo ficar sem um dispositivo móvel ou não estar com a possibilidade de se conectar com outrem ou com um grupo social.

Já se tornou relativamente comum ver empregados, durante sua jornada de trabalho, sem qualquer dedicação ao serviço, vendo e passando mensagens em seus celulares ou entretidos em assuntos diversos ao do trabalho, por meio da tela de um *smartphone*.

Não há ainda estudos, até o momento, se o presentismo pode acarretar a nomofobia ou vice-versa.

Pode-se assumir, no entanto, que a nomofobia pode levar ao presentismo (o empregado vai trabalhar, mas passa maior tempo de sua jornada usando seu celular), mas o presentismo, não necessariamente, leva à nomofobia.

No entanto, já se vem consolidando entre as empresas a regra de proibir o uso de celulares durante a jornada de trabalho. Em caso de descumprimento, haveria o fácil enquadramento no tipo celetista descrito como insubordinação ou indisciplina.

Para os casos em que não houvesse essa proibição regulamentar de uso de celular

durante a jornada, a desídia poderia restar configurada, caso o empregado deixasse de cumprir o seu serviço adequadamente, devido ao uso exacerbado ou indevido do aparelho.

MEDIDAS PREVENTIVAS

O primeiro passo para a resolução do problema é a consciência de que o problema existe e pode atingir qualquer empresa e segmento econômico.

Não há estudos de caso, ainda, sobre quais setores da economia seriam mais propensos ao problema. Fala-se, todavia, que profissionais de saúde e professores são muito afetados.

No entanto, pode-se afirmar que há locais em que, por sua própria natureza, o presentismo pode aumentar sobremaneira os índices de acidentes de trabalho. Exemplificadamente, a construção civil e área de saúde (hospitais e congêneres).

Também não há, ainda, pesquisas estatísticas no Brasil relacionadas com o nível de escolaridade dos mais afetados por esse comportamento. Ousa-se antecipar, contudo, que não se trata de um problema que afeta somente altos empregados ou funcionários de médio escalão, uma vez que é conhecido o fato de a maioria das empresas no Brasil ser de pequeno porte e não dotadas de programas de estímulo, capacitação, quadros de carreira ou com canais de apoio ao trabalhador.

Para as médias e grandes empresas, um canal de comunicação e um setor de RH responsável e com comprometimento com a saúde e segurança laboral é um começo.

A elaboração de um plano de carreira e esclarecimento sobre como e quando ser promovido deverá também auxiliar no

desenvolvimento de objetivos.

Outro ponto importante é a correta identificação da adequação do funcionário à função ocupada. Não necessariamente ocupar um cargo de chefia com maior remuneração pode ser o sonho do empregado.

Além disso, para qualquer organização deve haver a boa prática de fixação de metas razoáveis e com um organograma equilibrado, em que ninguém saia mais sobrecarregado do que outro.

Uma medida prática que poderia ser utilizada em qualquer organização, independentemente do tamanho, é o aperfeiçoamento da liberação do empregado para usufruir de licenças médicas. Tal prática mostra-se essencial para prevenir problemas maiores no futuro e mitigar a realidade da alternância entre momentos de presenteísmo (nos quais não se tira licença) com absenteísmo (onde o afastamento é inevitável), utilizada por muitos como forma de gerenciamento dos episódios algícos ou de morbidade.

Outrossim, políticas de premiação, seja em dinheiro ou outra utilidade, ou ainda, em folgas; políticas de reconhecimento de talentos, com atribuições de funções pertinentes ao currículo do empregado; ou, ainda, a construção de um canal efetivo de comunicação para receber sugestões, críticas e elogios, sem o risco de punições, representam boas iniciativas.

Por fim, para as grandes organizações que dispõem de Serviço Especializado em Engenharia de Segurança e em Medicina do Trabalho (SESMT) e Comissão Interna de Prevenção de Acidente (CIPA), deveria haver atenção sobre o problema para conscientização permanente do corpo funcional.



PRESENTISMO E TRABALHO EM CASA (HOMEOFFICE)

Se há poucos estudos sobre o presentismo dentro dos muros empresariais, com muito mais razão demorará ainda um tempo para serem observados os efeitos desse fenômeno sobre aqueles trabalhadores em *homeoffice*.

Pode parecer paradoxal, mas se ousa aqui afirmar que as dificuldades e falta de motivação do funcionário poderá existir também longe da presença do empregador.

Seria o caso de um novo tipo de presentismo, ainda não catalogado, em que mesmo sem a necessidade da presença física do empregado no estabelecimento, ele estaria desconectado ao trabalho e a visibilidade da doença seria muito mais complexa.

Os motivos ensejadores do fenômeno poderiam ser os mesmos antes enumerados: cultura organizacional da empresa com pouco ou nenhum estímulo ao crescimento ou desenvolvimento do completo potencial do empregado.

Como contribuição poder-se-ia chamar de um novo presentismo ou presentismo extra-muros.

Talvez o fenômeno apareça com mais veemência nos próximos meses ou anos, devido ao cenário que se descortina de recessão econômica e novas formas de manutenção de emprego em tempos de pandemia e fechamento de postos de trabalho presenciais.

CONCLUSÕES

As mudanças tecnológicas que acarretam transformações cada vez mais dinâmicas no mundo laboral e nas relações de trabalho exigem acompanhamento não menos rápido ou intenso dos problemas envolventes e decorrentes dessas mudanças.

A remodelagem e reestruturação organizacional ocorrida na década de 1990, que deflagrou o fenômeno do presentismo pode vir seguida de várias outras mudanças no cenário do emprego e nas formas de empregabilidade, sendo certo que os sentimentos de temor da perda de emprego ainda são uma constante no mundo laboral.

Mudanças de modelo organizacional poderão deflagrar novas formas de presentismo e novas doenças ocupacionais com ele relacionadas

O presentismo não está somente associado a fator isolado da saúde de um indivíduo, mas sim, está inserido num contexto mais complexo e amplo (psicológico e social), empresarial e organizacional a atrair a atenção sobre as formas de liderança, gestão de pessoas e de concessão ou tolerância a atestados médicos.

Não raro, os conflitos envolventes entre empregado e empregador que desembocam no Judiciário, não revelam os

dois lados da moeda, recaindo a análise do caso concreto, prioritária e lacunosamente, sobre a figura do trabalhador e as estreitas hipóteses dos motivos para a ruptura contratual (arts. 482 e 483 da CLT).

Aspectos como existência de alta competitividade, cobrança excessiva de metas, falta de condições laborais no ambiente físico, intolerância ou negativa de gozo de licenças médicas, tudo isso chega ao Judiciário sem revelar a real dimensão e profundidade e, no mais das vezes, posterga e escamoteia o correto diagnóstico sobre as reais causas do adoecimento, fazendo com que a realidade permaneça incólume e o presentismo seja o cenário de normalidade.

A par disso, diante da falta de enfrentamento do problema ou mesmo de sua discussão nos órgãos responsáveis pela segurança e saúde do ambiente laboral, a resolução do conflito levado ao Judiciário restringe-se, no mais das vezes, unicamente a questões sobre verbas rescisórias (reversão de dispensa por justa causa em dispensa imotivada), e, quando muito, na monetização da saúde do trabalhador, quando há laudo pericial médico atestando alguma doença profissional ou ocupacional (mesopatía ou tecnopatía).

Muito dificilmente, será detectado o presentismo.

Dificuldades ainda maiores se anteveem quando se percebem as novas formas de suspensão do contrato de trabalho em tempos de pandemia e de grave recessão econômica, onde o temor da perda do emprego se tornou uma constante.

Nesse novo cenário, vislumbra-se o provável nascimento de um novo tipo de presentismo, que aqui se alcunhou de **presentismo extra-muros**, que não é menos pernicioso que o **presentismo clássico**, na medida em que torna maior a invisibilidade

das demandas de saúde físico-psicológicas do empregado perante seu empregador.

Referências

CORREIA, Henrique *et. al.* **CLT comparada**. Salvador: Ed. JusPodivm, 2017.