

CONDIÇÕES DE TRABALHO, DESGASTE PROFISSIONAL E BEM-ESTAR DA MAGISTRATURA JUDICIAL PORTUGUESA

JOÃO PAULO DIAS (COORD.)
PAULA CASALEIRO (COORD.)
CONCEIÇÃO GOMES (COORD.)
GUSTAVO VEIGA
PATRÍCIA BRANCO
TERESA MANECA LIMA
ANA FILIPA NEVES



CONDIÇÕES DE TRABALHO, DESGASTE PROFISSIONAL E BEM-ESTAR DA MAGISTRATURA JUDICIAL PORTUGUESA

JOÃO PAULO DIAS (COORD.)
PAULA CASALEIRO (COORD.)
CONCEIÇÃO GOMES (COORD.)
GUSTAVO VEIGA
PATRÍCIA BRANCO
TERESA MANECA LIMA
ANA FILIPA NEVES



Ficha Técnica

Título: Condições de trabalho, desgaste profissional e bem-estar da magistratura judicial portuguesa

Autores/as: João Paulo Dias, Paula Casaleiro, Conceição Gomes, Gustavo Veiga, Patrícia Branco, Teresa Maneca Lima, Ana Filipa Neves

Edição: Observatório Permanente da Justiça, Centro de Estudos Sociais, Universidade de Coimbra

Local de Edição: Coimbra

Ano de Publicação: 2025

ISBN: 978-989-8847-93-5

Suporte: Eletrónico

Formato: PDF / PDF/A

A investigação e publicação deste livro, para a realização do “Estudo sobre condições de trabalho, desgaste profissional e bem-estar dos/as juízes/as portugueses/as”, coordenado por João Paulo Dias, Paula Casaleiro e Conceição Gomes, foi possível através do financiamento das seguintes entidades: Associação Sindical dos Juizes Portugueses, Supremo Tribunal de Justiça, Conselho Superior da Magistratura, Tribunal da Relação de Coimbra, Tribunal da Relação de Évora, Tribunal da Relação de Guimarães, Tribunal da Relação de Lisboa e Tribunal da Relação do Porto.



20
ANOS



Centro de Estudos Sociais
Universidade de Coimbra



Prefácio

O projeto e a publicação do *“Estudo sobre as condições de trabalho, desgaste profissional e bem-estar dos juízes portugueses”* constituíram um momento relevante para os juízes dos tribunais judiciais e para o Conselho Superior da Magistratura (CSM).

Este estudo oferece um diagnóstico rigoroso e independente sobre a realidade do trabalho dos juízes em Portugal. Permite identificar problemas estruturais, compreender a sua dimensão e, sobretudo, fundamentar respostas que não podem ser adiadas. Para o CSM, este trabalho não é apenas um exercício académico. É um instrumento de conhecimento essencial para a definição de políticas de gestão responsáveis e sustentadas.

As conclusões apresentadas exigem uma leitura séria e consequente. O desgaste profissional, os riscos psicossociais e o impacto das condições de trabalho na saúde e no bem-estar dos juízes não são temas laterais. Afetam diretamente a qualidade da prestação jurisdicional, a confiança dos cidadãos e a dignidade do exercício da função judicial.

O Conselho Superior da Magistratura assumiu, desde cedo, que o estudo deveria ter consequências práticas. Algumas das recomendações nele formuladas já se traduziram em medidas concretas. Entre elas, destaca-se a criação do Gabinete de Saúde Ocupacional do CSM, vocacionado para a promoção da saúde, a prevenção da doença e o acompanhamento dos riscos profissionais, com especial atenção aos riscos psicossociais. Trata-se de um passo importante no cumprimento das obrigações legais do CSM e no reforço de uma cultura de segurança nos tribunais.

Paralelamente, o Conselho tem vindo a intervir noutras dimensões que influenciam diretamente as condições de trabalho dos juízes: a melhoria das instalações judiciais, o reforço dos serviços de medicina do trabalho, o investimento em tecnologia, a modernização das infraestruturas digitais, o apoio técnico ao exercício da função jurisdicional e a racionalização de modelos de organização e gestão.

Nenhuma destas medidas resolve, por si só, todos os problemas identificados. Mas representa um caminho claro: o de uma abordagem integrada às condições de trabalho, que reconhece que a independência judicial também se constrói com condições materiais adequadas, com apoio institucional efetivo e com atenção à saúde de quem julga.

A divulgação pública deste estudo deve, por isso, ser entendida como um contributo para uma reflexão informada e responsável. Não para estigmatizar, mas para compreender. Não para alarmar, mas para agir. O CSM continuará atento às recomendações apresentadas e empenhado em transformar o conhecimento produzido em respostas concretas, graduais e sustentáveis.

Uma justiça de qualidade exige juízes independentes, capacitados e protegidos nas suas condições de trabalho e bem-estar. O estudo ajuda-nos a identificar o que sucessivamente faltará fazer. Cabe ao CSM, enquanto órgão próprio de governação, assumir essa responsabilidade.

Luís Azevedo Mendes - Vice-Presidente do Conselho Superior da Magistratura

Prefácio

No ano de 2022, a ASJP, em parceria com o CSM, o STJ, o TRP, o TRG, o TRC, o TRL e o TRE, solicitou ao Observatório Permanente da Justiça do Centro de Estudos Sociais da Universidade de Coimbra a elaboração de um estudo sobre as condições de trabalho, desgaste profissional e bem-estar dos juízes portugueses.

As conclusões do referido Estudo foram apresentadas no XVII Encontro Anual do CSM, que se realizou na Covilhã, em 26 e 27 de Outubro de 2023.

A realização do Estudo não surgiu por acaso.

Era perceptível a existência de um problema relacionado com o desgaste profissional, o sofrimento psicológico e o desenvolvimento de doenças associadas ao stress e ao burnout dos juízes em contexto profissional, importando conhecer a sua causa e a sua concreta dimensão.

Sem surpresa, o Estudo confirmou a existência do problema.

Com surpresa, o Estudo revelou a dimensão do problema: 16,7% dos juízes encontram-se em risco elevado de burnout e 36,2% em risco médio-alto.

O Estudo aponta como causas principais do problema o excesso de trabalho, o excesso de carga burocrática, a pressão da produtividade e dos objectivos estatísticos, as condições de trabalho, o sistema de inspecções e a pressão constante ligada à gestão da tensão gerada pelos dramas humanos e sociais patentes em vários processos judiciais.

O Estudo aponta no sentido da necessidade de criação de estratégias concretas para mitigar o problema, recomendando, entre outras medidas, a implementação — pelos órgãos de gestão dos juízes (CSM e CSTAF) — de planos de segurança e saúde no trabalho e de conciliação entre a vida profissional, pessoal e familiar, com recurso a formação estruturada e contínua sobre o burnout, intervenção imediata face ao reconhecimento de sinais de vulnerabilidade e apoio efectivo à recuperação.

A divulgação pública de um Estudo deste género pode sempre dar origem a abordagens centradas apenas na identificação de problemas de falta de equilíbrio psíquico e emocional dos juízes, sem a necessária análise das causas do problema e das soluções que se impõem para o resolver.

Pensamos, no entanto, que a publicação não deixará de constituir um alerta para um problema que pode ter consequências na qualidade do desempenho profissional dos juízes, incentivando uma reflexão conjunta da comunidade judicial sobre as especificidades e elevadas exigências inerentes ao exercício da função jurisdicional, sobre as consequências que tais especificidades e exigências têm no bem-estar dos juízes portugueses e sobre a necessidade de garantir as condições essenciais para a eficácia e dignidade do sistema de justiça.

A ASJP, enquanto entidade impulsionadora do Estudo, não deixará de estar atenta à implementação das recomendações nele plasmadas, tendo criado um grupo de trabalho especificamente dedicado à actuação sobre a problemática do burnout.

Saudamos, assim, a publicação do referido Estudo.

Nuno Matos – Presidente da Associação Sindical dos Juízes Portugueses

Índice

Índice	1
Índice de gráficos e tabelas	3
Acrónimos	8
Introdução Geral	10
Roteiro de investigação: condições de trabalho e riscos profissionais dos/as juízes/as	19
1 Tribunais e juízes/as em Portugal	19
1.1 Juízes/as a exercer funções nos tribunais	23
1.2 Baixas e ausências dos/as juízes/as nos tribunais	30
2 Notas metodológicas	32
2.1 Fase preparatória: <i>desk research</i> e entrevistas exploratórias	33
2.2 Segunda Fase: avaliação e diagnóstico	34
2.2.1 Inquérito por questionário <i>online</i>	35
2.2.2 Entrevistas	46
2.3 Terceira fase: elaboração de recomendações	48
Capítulo 1	52
Dos fatores de risco psicossociais aos impactos na saúde e bem-estar	52
1 Riscos psicossociais: evolução concetual e legislativa	54
2 A magistratura judicial e os riscos psicossociais	58
3 Perceções dos/as juízes/as sobre os fatores de risco psicossociais	60
3.1 As exigências laborais	63
3.1.1 Exigências quantitativas e ritmo de trabalho	64
3.1.2 Exigências cognitivas e emocionais	73
3.1.3 Conciliação da vida profissional com a vida pessoal e familiar	79
3.2 Os recursos do exercício profissional	85
3.2.1 Recursos Laborais	86
3.2.2 Recursos da Liderança	94
3.2.3 Recursos das Relações Interpessoais	101
3.3 Os indicadores de satisfação e de saúde	108
3.3.1 Indicadores de satisfação no trabalho	109
3.3.2 Indicadores de saúde e stresse	112
Conclusões	116
Capítulo 2	119
O tempo e a intensidade de trabalho dos/as juízes/as	119
1 Qualidade e intensidade do tempo de trabalho: breve referência à conceptualização	120
2 Perceções sobre a qualidade e da intensidade do tempo de trabalho	125
2.1 Qualidade do tempo de trabalho	125
2.2 Intensidade do tempo de trabalho	139
Conclusões	151
Capítulo 3	153
Avaliação do desempenho profissional, progressão na carreira e ação disciplinar	153
1 Avaliação de desempenho profissional e progressão na carreira	154
1.1 Os/as juízes/as da jurisdição comum	154
1.2 Os/as juízes/as da jurisdição administrativa e fiscal	158
2 Perceções sobre a avaliação de desempenho, concursos e movimentos	161
2.1 Avaliação de desempenho profissional	161
2.2 Movimento judicial e concurso curricular ou de acesso aos tribunais superiores	169
3 Ação disciplinar do Conselho Superior da Magistratura	175
Conclusões	183

Capítulo 4	187
O desgaste profissional dos/as juízes/as	187
1 Síndrome de Burnout: breve referência à conceptualização	188
2 Perceções sobre saúde: da saúde física e mental às ausências ao trabalho	193
2.1 Autoavaliação do estado de saúde física.....	193
2.2 Autoavaliação do estado de saúde mental.....	195
2.3 Absentismo ao trabalho por doença	200
3 Desgaste profissional: perceções dos/as juízes/as sobre o <i>burnout</i>	203
3.1 O risco de burnout	207
Conclusões	209
Conclusões e Recomendações	211
Conclusões Gerais	211
Recomendações.....	215
Políticas e práticas institucionais: breve referência à experiência comparada	218
Recomendações para a melhoria das condições de trabalho dos/as juízes/as	222
Dimensão 1: Recomendações para a prevenção dos riscos profissionais	223
Dimensão 2: Recomendações para a mitigação e/ou resposta dos/aos impactos na saúde e bem-estar	227
Dimensão 3: Recomendações sistémicas ou de natureza transversal.....	228
O dever de mudar	231
Referências Bibliográficas.....	232

Índice de gráficos e tabelas

Gráfico 1. Juízes/as a exercer funções nos tribunais de 1ª instância e Superiores das jurisdições comum e administrativa e fiscal a 31 de dezembro de 2022, por sexo	24
Gráfico 2. Juízes/as ao serviço dos tribunais judiciais e administrativos e fiscais (2000 a 2022)	25
Gráfico 3. Juízes/as a exercer funções nos tribunais judiciais (2010 e 2022).....	25
Gráfico 4. Juízes/as a exercer funções nos tribunais administrativos e fiscais (2010 e 2022)	26
Gráfico 5. Processos entrados na jurisdição comum (2010 a 2022)	27
Gráfico 6. Processos entrados na jurisdição administrativa e fiscal (2010 a 2022)	27
Gráfico 7. Indicadores de desempenho dos tribunais judiciais e administrativos e fiscais superiores (2010 a 2022)	29
Gráfico 8. Indicadores de desempenho nos tribunais judiciais e administrativos e fiscais de 1ª instância (2010 a 2022).....	29
Gráfico 9. Interpretação tripartida dos resultados médios obtidos nos fatores do COPSOQ II	38
Gráfico 10. Interpretação tripartida dos resultados médios obtidos nos fatores do COPSOQ II, agrupamento Exigências (n=684)	63
Gráfico 11. Respostas obtidas nos itens do indicador Exigências quantitativas do COPSOQ II (n=684).....	65
Gráfico 12. Respostas obtidas no item do indicador Ritmo de Trabalho do COPSOQ II (n=684)	69
Gráfico 13. Respostas obtidas nos itens do indicador Exigências Cognitivas do COPSOQ II (n=684).....	73
Gráfico 14. Respostas obtidas no item do indicador Exigências Emocionais do COPSOQ II (n=684).....	77
Gráfico 15. Respostas obtidas nos itens do indicador Conflitos Laborais do COPSOQ II (n=684)	79
Gráfico 16. Respostas obtidas nos itens do indicador Conflito Trabalho/família do COPSOQ II (n=684).....	80
Gráfico 17. Interpretação tripartida dos resultados médios obtidos nos fatores do COPSOQ II, agrupamento Recursos laborais (n=684).....	86
Gráfico 18. Respostas obtidas nos itens do indicador Influência no Trabalho do COPSOQ II (n=684).....	87
Gráfico 19. Respostas obtidas nos itens do indicador Possibilidades de desenvolvimento do COPSOQ II (n= 684)	87
Gráfico 20. Respostas obtidas nos itens do indicador Transparência do papel laboral do COPSOQ II (n= 684)	88

Gráfico 21. Respostas obtidas nos itens do indicador Significado do trabalho do COPSOQ II (n=684)	89
Gráfico 22. Respostas obtidas nos itens do indicador Auto-eficácia do COPSOQ II (n=684) ..	90
Gráfico 23. Respostas obtidas nos itens do indicador Insegurança laboral do COPSOQ II (n=684)	90
Gráfico 24. Respostas obtidas nos itens do indicador Previsibilidade do COPSOQ II (n=684)	93
Gráfico 25. Interpretação tripartida dos resultados médios obtidos nos fatores do COPSOQ II, agrupamento Recursos da liderança (n=684)	94
Gráfico 26. Respostas obtidas nos itens do indicador Recompensas do COPSOQ II (n=684) .	95
Gráfico 27. Respostas obtidas nos itens do indicador Apoio social dos superiores do COPSOQ II (n=684)	96
Gráfico 28. Respostas obtidas nos itens do indicador Qualidade da liderança do COPSOQ II (n=684)	96
Gráfico 29. Respostas obtidas nos itens do indicador Confiança vertical do COPSOQ II (n=684)	97
Gráfico 30. Respostas obtidas nos itens do indicador Confiança vertical do COPSOQ II (n=684)	97
Gráfico 31. Respostas obtidas nos itens do indicador Justiça e respeito do COPSOQ II (n=684)	99
Gráfico 32. Interpretação tripartida dos resultados médios obtidos nos fatores do COPSOQ II, agrupamento Recursos das relações interpessoais (n=684)	101
Gráfico 33. Respostas obtidas nos itens do indicador Apoio social de colegas do COPSOQ II (n=684)	102
Gráfico 34. Respostas obtidas nos itens do indicador Comunidade social no trabalho do COPSOQ II (n=684)	103
Gráfico 35. Respostas obtidas nos itens do indicador Confiança horizontal do COPSOQ II (n=684)	104
Gráfico 36. Respostas obtidas nos itens do indicador Confiança horizontal do COPSOQ II (n=684)	105
Gráfico 37. Respostas obtidas nos itens do indicador Comportamentos ofensivos do COPSOQ II (n=684)	106
Gráfico 38. Respostas às questões relativas à presença de discriminação e assédio laboral (n=684)	107
Gráfico 39. Interpretação tripartida dos resultados médios obtidos nos fatores do COPSOQ II, agrupamento Satisfação profissional (n=684)	109
Gráfico 40. Respostas obtidas nos itens do indicador Compromisso face ao local de trabalho do COPSOQ II (n=684)	109
Gráfico 41. Respostas obtidas nos itens do indicador Satisfação no trabalho do COPSOQ II (n=684)	110

Gráfico 42. Interpretação tripartida dos resultados médios obtidos nos fatores do COPSOQ II, agrupamento Saúde e stresse (n= 684)	112
Gráfico 43. Respostas obtidas nos itens do indicador Saúde Geral do COPSOQ II (n= 684)	113
Gráfico 44. Respostas obtidas nos itens do indicador Problemas em Dormir do COPSOQ II (n=684)	113
Gráfico 45. Respostas obtidas nos itens do indicador Burnout do COPSOQ II (n=684)	114
Gráfico 46. Respostas obtidas nos itens do indicador Stress do COPSOQ II (n=684)	114
Gráfico 47. Respostas obtidas nos itens do indicador Sintomas depressivos do COPSOQ II (n=684)	115
Gráfico 48. Número de deslocações ao tribunal/juízo por semana (n= 684)	126
Gráfico 49. Número de deslocações ao tribunal/juízo por semana, por área jurídica (n = 684)	126
Gráfico 50. Distância usualmente percorrida para chegar ao tribunal/juízo (n= 684)	129
Gráfico 51. Tempo médio de deslocação até ao tribunal/juízo (n= 684)	129
Gráfico 52. Média de horas de trabalho por semana (n= 684)	130
Gráfico 53. Média de horas de trabalho por semana, por área jurídica (n= 684)	131
Gráfico 54. Trabalho em horário atípico (n= 684)	132
Gráfico 55. Realização de trabalho mais de 10 horas por dia, por área jurídica (n= 684)	133
Gráfico 56. Menos de 11 horas disponíveis entre o fim de um dia de trabalho e o início do dia de trabalho seguinte durante o último mês (n= 684)	134
Gráfico 57. Realização de trabalho durante a noite pelo menos duas horas entre as 22 horas e as 5 horas da manhã, por área jurídica (n= 684)	135
Gráfico 58. Estabelecimento dos períodos de trabalho (n= 684)	136
Gráfico 59. Alterações regulares à agenda (n= 684)	137
Gráfico 60. Momento em que ocorre a maioria das alterações à agenda (n= 186)	138
Gráfico 61. Frequência de trabalho durante o tempo livre para dar resposta a solicitações do trabalho (n= 684)	138
Gráfico 62. Facilidade em conseguir tirar uma ou duas horas durante o horário de trabalho para tratar de assuntos pessoais ou familiares (n= 684)	139
Gráfico 63. Exigência de uma velocidade de trabalho elevada (n= 684)	140
Gráfico 64. Exigência de trabalhar em função de prazos rígidos (n= 684)	141
Gráfico 65. Frequência de interrupção de uma tarefa para efetuar outra não prevista (n= 684)	142
Gráfico 66. Consequência das interrupções das tarefas (n= 674)	142
Gráfico 67. Influenciadores do ritmo de trabalho (n= 684)	143
Gráfico 68. Tempo disponível para terminar o trabalho (n= 684)	145

Gráfico 69. Frequência da prática de atos que dispensariam intervenção (e.g., tarefas administrativas) (n= 684)	145
Gráfico 70. Acumulação de trabalho/serviço durante o último ano (n= 684)	147
Gráfico 71. Possibilidade de manifestar sentimentos durante o trabalho (n= 684)	148
Gráfico 72. Frequência com que tem de lidar com pessoas irritadas durante o trabalho (n= 684)	149
Gráfico 73. Vivência de situações emocionalmente perturbadoras (n= 684)	150
Gráfico 74. Perceção sobre o processo de avaliação e inspeção judicial, tendo em consideração a última inspeção realizada	161
Gráfico 75. A última classificação obtida nas inspeções judiciais foi justa (n= 522)	164
Gráfico 76. Última classificação obtida nas inspeções judiciais (n= 524)	166
Gráfico 77. Perceção sobre o desempenho profissional no último ano, dimensão qualitativa	167
Gráfico 78. Perceção sobre o desempenho profissional no último ano, dimensão quantitativa	168
Gráfico 79. Perceção sobre a sua última colocação resultante de movimento judicial.....	170
Gráfico 80. Perceção sobre a última colocação, resultante de concurso de acesso ou curricular aos tribunais superiores.....	171
Gráfico 81. Perceção sobre o movimento judicial de 2022	172
Gráfico 82. Perceção sobre o concurso curricular ou de acesso de 2022	173
Gráfico 83. Autoavaliação do estado de saúde física (n = 604)	194
Gráfico 84. Autoavaliação do estado de saúde física, segundo o sexo (n = 604)	194
Gráfico 85. Autoavaliação do estado de saúde física, por área jurídica (n = 604)	195
Gráfico 86. Autoavaliação do estado de saúde mental (n = 604)	195
Gráfico 87. Autoavaliação do estado de saúde mental, por sexo (n = 604)	196
Gráfico 88. Autoavaliação do estado de saúde mental, por área jurídica (n = 604)	197
Gráfico 89. Nível de stresse durante o último ano (n = 604)	198
Gráfico 90. Nível de Stresse durante o último ano, por sexo (n = 604)	198
Gráfico 91. Nível de Stresse durante o último ano, por área jurídica (n=604)	199
Gráfico 92. Ausência ao trabalho, no último ano, por doença ou isolamento profilático (N=589)	200
Gráfico 93. Ausência ao trabalho, no último ano, por doença com baixa médica (N=589)..	201
Gráfico 94. Grupos constituídos de acordo com o nível de risco de burnout (n=610)	207
Gráfico 95. Composição dos grupos constituídos de acordo com a pontuação obtida no OLBI, por área jurídica (n=654)	209

Tabela 1. Pessoal ao serviço dos tribunais judiciais e administrativos e fiscais por profissão, a 31 de dezembro de 2022	23
Tabela 2. Número de processos entrados por juiz/a na jurisdição comum e na jurisdição administrativa e fiscal (2010 a 2022)	28
Tabela 3. Mapa de ausências nos tribunais judiciais (2019-2022)	30
Tabela 4. Mapa de ausências nos tribunais administrativos e fiscais (2019-2022).....	30
Tabela 5. Médias obtidas nos diferentes fatores avaliados pela COPSOQ II.....	36
Tabela 6. Respostas obtidas nos fatores de stresse específicos do exercício profissional dos/as juízes/as (%)	39
Tabela 7. Respostas obtidas no OLBI, com dimensões.....	40
Tabela 8. Classificação do nível de risco de <i>burnout</i> avaliado pelo OLBI, com base na diferença entre a média e um desvio-padrão.....	41
Tabela 9. Classificação do nível de risco de <i>burnout</i> adotada no estudo.....	42
Tabela 10. Distribuição dos/as juízes/as participantes por jurisdição, sexo e instância	43
Tabela 11. Dados sociodemográficos	44
Tabela 12. Dados socioprofissionais	44
Tabela 13. Distribuição dos/as participantes por áreas jurídicas	45
Tabela 14. Distribuição por áreas jurídicas e média de anos de serviço	46
Tabela 15. Distribuição dos/as juízes/as entrevistados/as por instância e jurisdição	47
Tabela 16. Médias obtidas nos fatores avaliados pelo COPSOQ II	60
Tabela 17. Respostas obtidas nos fatores de stresse específicos do exercício profissional (%)	61
Tabela 18. Vivência de situações emocionalmente perturbadoras, por área jurídica (%)....	150
Tabela 19. Autoavaliação do desempenho profissional no último ano (n = 589)	166
Tabela 20. Número de processos disciplinares por categoria profissional e sexo	175
Tabela 21. Número de processos disciplinares por anos de serviço (n= 54).....	176
Tabela 22. Motivos dos processos disciplinares, por sexo	177
Tabela 23. Classificação das infrações disciplinares aplicadas por tipo de gravidade	177
Tabela 24. Valores obtidos nas dimensões OLBI, em comparação com o estudo de adaptação à população portuguesa	204
Tabela 25. Valores obtidos no OLBI, por área jurídica	205

Acrónimos

ASJP	Associação Sindical dos Juízes Portugueses
CES	Centro de Estudos Sociais
CGPJ	Consejo General del Poder Judicial
CIG	Comissão para a Cidadania e a Igualdade de Género
CITE	Comissão para a Igualdade no Trabalho e no Emprego
COJ	Conselho dos Oficiais de Justiça
COPSOQ II	Copenhagen Psychosocial Questionnaire II
CPC	Código de Processo Civil
CPP	Código de Processo Penal
CRP	Constituição da República Portuguesa
CSM	Conselho Superior da Magistratura
CSMP	Conselho Superior do Ministério Público
CSTAF	Conselho Superior dos Tribunais Administrativos e Fiscais
DGAEP	Direção-Geral da Administração e do Emprego Público
DGAJ	Direção-Geral da Administração da Justiça
DGPJ	Direção-Geral da Política de Justiça
DGS	Direção-Geral da Saúde
EMJ	Estatuto dos Magistrados Judiciais
ESENER	European Survey of Enterprises on New and Emerging Risks
ETAF	Estatuto dos Tribunais Administrativos e Fiscais
EU-OSHA	Agência Europeia para a Segurança e a Saúde no Trabalho
EUROFOUND	Fundação Europeia para a Melhoria das Condições de Vida e de Trabalho
GSO	Gabinete de Saúde Ocupacional
IECT	Inquérito Europeu sobre as Condições de Trabalho
IGFEJ	Instituto de Gestão Financeira e Equipamentos da Justiça
JD-R	Modelo Exigência-Recursos do Trabalho
LOSJ	Lei da Organização do Sistema Judiciário
OECD	Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico

OIT	Organização Internacional do Trabalho
OLBI	Oldenburg Burnout Inventory
OMS	Organização Mundial de Saúde
OPJ	Observatório Permanente da Justiça
PGR	Procuradoria-Geral da República
PNSOC	Programa Nacional de Saúde Ocupacional
PSST	Plano de Segurança e Saúde no Trabalho
TIC	Tecnologias de Informação e Comunicação

Introdução Geral

A evolução do sistema judicial, com a exigência constante de uma justiça mais eficaz, eficiente e célere, a par das garantias inerentes ao “fazer justiça”, envolvem uma pressão enorme sobre quem tem o poder de decisão último: o/a juiz/a. Neste sentido, vários estudos efetuados em Portugal e um pouco por todo o mundo destacam a importância de acompanhar e avaliar as condições de trabalho e os fatores de risco psicossociais destes/as profissionais, de modo a garantir-se o cabal e competente exercício da função. A excessiva carga de trabalho, o julgamento de casos complexos, com elevada carga emocional, a pressão de tomar decisões com impacto social e na vida das pessoas e a avaliação de desempenho profissional são, entre outras, algumas das dimensões identificadas como tendo impacto no equilíbrio profissional e pessoal, saúde e desgaste profissional (*burnout*) desta profissão.

Cabe aos tribunais, órgãos de soberania com competência para administrar a justiça, assegurar a defesa dos direitos e interesses legalmente protegidos dos cidadãos em nome do povo (artigo 202.º da Constituição da República Portuguesa). Na qualidade de garantes do Estado de direito, os/as juízes/as devem julgar e decidir litígios de forma transparente e independente, pautando a sua intervenção de acordo com os mais elevados padrões de integridade e comportamento ético esperados pela sociedade. Mas a administração da justiça não pode ser dissociada das condições em que ocorre, e importa lembrar que o poder judicial e os tribunais são um sistema dependente das faculdades e capacidades dos seres humanos que o compõem, quer enquanto profissionais, prestadores de um serviço público, quer enquanto indivíduos (Blackham, 2019; Schrever et al., 2019). Neste sentido, face ao papel central que desempenham no nosso sistema democrático e ao potencial impacto das suas decisões, cabe às instituições com competência de governação e gestão dos tribunais reconhecer a necessidade de avaliar e promover o bem-estar e a saúde dos/as juízes/as, de modo a que desempenhem o seu papel constitucional de forma plena (Blackham, 2019; Roach Anleu & Mack, 2014; Schrever et al., 2019).

É sobre as percepções da magistratura judicial sobre as suas condições de trabalho, os fatores de risco psicossociais e o desgaste profissional (burnout) que este livro se debruça, apresentando ainda um conjunto de recomendações e medidas de prevenção, mitigação ou resposta dos/aos riscos psicossociais e os impactos na saúde e bem-estar. Este resulta do “Estudo sobre condições de trabalho, desgaste profissional e bem-estar dos/as juízes/as portugueses/as”, desenvolvido pela equipa do Observatório Permanente da Justiça (OPJ), do Centro de Estudos Sociais (CES) da Universidade de Coimbra, entre 2022 e 2023, na sequência do Acordo de Colaboração entre este e a Associação Sindical de Juizes Portugueses, Conselho Superior da Magistratura, Supremo Tribunal de Justiça, Tribunal da Relação de Coimbra, Tribunal da Relação de Évora, Tribunal da Relação de Guimarães, Tribunal da Relação de Lisboa e Tribunal da Relação do Porto. A colaboração dinâmica entre as entidades parceiras e o Observatório Permanente da Justiça, tal como vem acontecendo nas últimas décadas, permitiu desenvolver o estudo com total autonomia, independência e acesso às informações necessárias. Os resultados apresentados neste livro, bem como as análises efetuadas, apenas vinculam a equipa de investigação, não constituindo qualquer posição oficial das entidades envolvidas. Apresenta-se, de seguida, uma breve súmula das principais conclusões retiradas de estudos empíricos nacionais e internacionais sobre estas temáticas. Nos capítulos seguintes, analisaremos os resultados obtidos através das diversas metodologias aplicadas, como será descrito mais à frente.

1. As condições de trabalho e os riscos profissionais dos/as juízes/as

O interesse e a preocupação com as condições e (in)segurança do/no trabalho têm já uma longa tradição ao nível europeu. Os debates teórico-científicos, que se ampliaram ao longo do século XX, contribuíram para a apresentação de uma conceção de condições de trabalho relacionada com o modo como os/as trabalhadores/as percebem, vivenciam e realizam o seu trabalho. Neste sentido, o conceito de condições de trabalho contempla as dimensões físicas e ambientais e incorpora as exigências impostas pelos processos de trabalho, bem como a dimensão cognitiva do trabalho. Por outras palavras, engloba a forma como o trabalho é realizado e enquadrado e as suas repercussões em termos da saúde e segurança do/a trabalhador/a.

A análise das condições de trabalho (entendidas no seu sentido amplo) impõem, segundo Jardillier (1993, apud Freire, 2001), a consideração de 14 fatores: fatores dependentes do próprio trabalho (esforço físico, segurança, qualificação, implicação pessoal, possibilidades de desenvolvimento, modo de comando, sistema de representação profissional), outros dependentes do ambiente circundante imediato do posto de trabalho (meio físico ambiental, tipo de horários, modo de remuneração), outros ainda dependentes da inserção da entidade/empresa no seu modo próprio (meios de transporte, alojamento, equipamento social da entidade/empresa) e, finalmente, aqueles que dependem diretamente do contexto global (situação do emprego, consideração social).

Este entendimento alinha-se com a conceção da Organização Internacional do Trabalho (OIT), que, adotando uma perspetiva holística, entende que as perceções do/a trabalhador/a em relação à qualidade do seu trabalho resultam de vários constrangimentos, podendo ser classificados em dois grandes domínios: o do trabalho (atividade profissional ou posto de trabalho, e o seu meio circundante) e o do humano trabalhador (no respetivo contexto) (Dias et al., 2021; Freire, 2001). Teresa Maneca Lima, por seu lado, considera que “falar de condições de trabalho é abordar o modo como os trabalhadores percebem, vivenciam e realizam o seu trabalho”, devendo incluir-se, não só as condições associadas à relação contratual, mas também ao ambiente de trabalho: tarefas realizadas; constrangimentos; condições físicas e ambientais de execução; relação do trabalhador/a com o posto de trabalho; condições cognitivas; e impactos na saúde e segurança dos/as trabalhadores/as (Lima, 2012, p. 56).

Os riscos profissionais estão associados ao exercício de qualquer profissão, podendo incluir dimensões muito diversificadas, de acordo com as funções e as condições de trabalho de cada profissão (Sousa et al., 2005). Os diferentes riscos profissionais podem ser divididos, em termos gerais, em riscos físicos (e.g., biológicos, químicos, ergonomia) e riscos psicossociais. Tanto a exposição a riscos físicos, como a riscos psicossociais pode afetar a saúde dos/as trabalhadores/as, quer através da exposição direta, quer através de uma exposição mediada pelo stresse psicológico, não se excluindo a interação destes dois métodos, em diferentes graus e formas (Cox et al., 2000; Ganster & Rosen, 2013). Os fatores de risco psicossociais estão associados a deficiências na conceção, organização e gestão do trabalho, bem como os contextos sociais e ambientais em que este ocorre (EU-OSHA, 2007), com potencial para

causar danos psicológicos, sociais ou físicos aos/às trabalhadores/as (Cox et al., 2000; Ganster & Rosen, 2013; Niedhammer et al., 2021). O stress ocupacional é o processo através do qual as experiências e exigências psicológicas no local de trabalho (fatores de stress) produzem alterações a curto e a longo prazo na saúde mental e física dos trabalhadores (Cox et al., 2000; Ganster & Rosen, 2013; Niedhammer et al., 2021), enquanto o síndrome de *burnout* é conceptualizado como resultado da exposição prolongada ao stress ocupacional (WHO, 2019).

Os/as juízes/as têm um ambiente de trabalho reconhecido como exigente, integrando uma das profissões mais expostas e vulneráveis ao stress e *burnout*. No entanto, os estudos sobre as condições de trabalho e riscos profissionais destes profissionais são relativamente escassos e recentes. Os primeiros estudos surgiram, nas últimas duas décadas do século XX, nos Estados Unidos da América e no Canadá, focados na organização do trabalho e desempenho profissional dos/as juízes/as (Ryan et al., 1980), assim como também no seu stress profissional e o impacto adverso na saúde e no bem-estar (Zimmerman, 1981; Rogers et al., 1991; Eells e Showalter, 1994). Após estes trabalhos pioneiros, os estudos com enfoque nas condições de trabalho nos tribunais ressurgiram lentamente apenas na primeira década do século XXI, à medida que novos modelos de gestão dos tribunais e reformas judiciais foram sendo implementados (Casaleiro et al., 2021).

Apesar do seu estatuto legal, social e profissional, há uma tendência de mudança na forma como os/as juízes/as e o seu trabalho são vistos socialmente e reconhecidos profissionalmente. As reformas gestionárias levam a que os/as juízes/as deixem progressivamente de ser vistos apenas como titulares de órgãos de soberania e decisores independentes, passando a ser também encarados como atores que prestam um serviço num organismo público, sujeitos a exigências de desempenho e produtividade. Para além disso, existe um crescente reconhecimento de que, se os/as juízes/as não forem apoiados/as de forma efetiva, não serão capazes de cumprir o seu papel constitucional de forma correta. E é pouco provável que juízes/as insatisfeitos/as com suas condições de trabalho ofereçam serviços de qualidade.

Os diferentes estudos sobre as condições de trabalho e riscos profissionais associados às magistraturas¹, apesar da dispersão geográfica e cronológica e da diversidade metodológica, são unânimes na maioria das conclusões que apresentam (Casaleiro et al., 2021; Dias et al., 2013). Os estudos apontam, em primeiro lugar, para uma insatisfação dos/as magistrados/as com as condições de trabalho, principalmente com o volume e a intensidade do trabalho. Mais concretamente, estes estudos, desenvolvidos pela academia ou órgãos do poder judicial, concluem que os/as magistrados/as consideram o volume do trabalho excessivo, complexo, crescente e emocionalmente desgastante, exigindo um ritmo de trabalho acelerado e a execução constante de trabalho fora de horas (Rogers et al., 1991; Ferreira et al., 2014; Wallace, Mack e Roach Anleu, 2011; Fonseca, 2017; CGPJ, 2015).

O volume e ritmo de trabalho excessivos são comumente identificados como duas das principais fontes de stresse (Rogers et al., 1991; Lipp e Tanganelli, 2002; Na et al., 2018; Moniz et al., 2022 e 2023). A percepção das magistraturas de que o volume e ritmo de trabalho são excessivos é um reflexo do elevado volume processual e morosidade judicial (Ferreira et al., 2014; Na et al., 2018). E pode ter-se agravado, nos últimos anos, com as reformas judiciais e os programas de avaliação de desempenho dos tribunais e de redução das pendências, que estabeleceram padrões de produtividade para profissionais e tribunais.

Em segundo lugar, a maioria dos estudos conclui que as longas horas de trabalho e o stresse ocupacional afetam a vida pessoal/familiar dos/as magistrados/as (Thomas, 2015, 2017, 2021; Ferreira et al., 2014) e identificam a "interação trabalho-casa" como fonte de stresse (Rogers et al., 1991; Lipp e Tanganelli, 2002; Silva et al., 2019). Além disso, Thomas (2017) chama a atenção para o aumento substancial da percentagem de juizes/as no Reino Unido que sentem que a quantidade de trabalho realizado fora do horário de trabalho os/as afeta nas suas vidas pessoais e familiares, subindo de 29% em 2014 para 51% em 2016. É de salientar, nesta dimensão, a existência de diferenças significativas entre homens e mulheres no que respeita ao equilíbrio entre a vida profissional e familiar. Roach Anleu e Mack (2009) concluíram que as mulheres têm mais dificuldade do que os homens em evitar que o trabalho se intrometa no tempo da família.

¹ Neste ponto, utiliza-se a palavra “magistrado/a” ou “magistraturas”, por referência quer a juizes/as quer a magistrados/as do Ministério Público, procurando refletir a abrangência dos estudos empíricos revistos, que versam muitas vezes sobre ambas as magistraturas, como é, por exemplo, o caso de Ferreira et al. (2014).

Em terceiro lugar, os estudos revelam, em termos gerais, bons níveis de satisfação com as oportunidades de desenvolvimento e formação e as perspectivas de progressão na carreira (Thomas, 2017; Ferreira et al., 2014; Mack e Roach Anleu, 2008). Mas, em termos de insatisfação, os estudos registam que são os rendimentos e as condições físicas dos tribunais a obter maiores contestações. A maioria dos estudos revela que as magistraturas consideram que o salário não corresponde às responsabilidades e intensidade/volume do trabalho realizado (Ryan et al., 1980; Ferreira et al., 2014; Thomas, 2015, 2017, 2021; Na et al., 2018; CGPJ, 2015). A exceção são os/as magistrados/as australianos/as que, à semelhança de outras dimensões (como o equilíbrio entre a vida profissional e familiar), revelam estar mais satisfeitos/as com a sua remuneração (Mack e Roach Anleu, 2008). No que toca às condições físicas, os poucos estudos que abordam esta temática retratam os edifícios dos tribunais como tendo problemas infraestruturais, de manutenção e de (des)adequação à função judicial e às novas exigências tecnológicas (Darbyshire, 2011; Thomas, 2017, 2021; Ciocoiu et al., 2010b; ASJP, 2007). Darbyshire (2011), a título de exemplo, descreveu os tribunais britânicos como estando instalados ora em edifícios antigos e espetaculares, mas desadequados à vida moderna, ora em edifícios novos construídos sem consultar os/as profissionais e sem um planeamento atento às necessidades específicas dos tribunais e de quem neles exerce funções.

Em quarto lugar, os estudos revelam níveis de stresse e desgaste profissional iguais ou superiores a outras profissões, como guardas prisionais ou médicos/as em hospitais, refletindo o atual ambiente de trabalho stressante e psicologicamente exigente dos tribunais. Por exemplo, no estudo de Lipp e Tanganelli (2002), os/as juízes/as relataram taxas de stresse (8,3) semelhantes aos/às mineiros/as (8,3) e superiores às relatadas pela polícia (7,5), pilotos de avião (7,5) e bombeiros/as (6,3). Os estudos sublinharam ainda uma variedade de manifestações e efeitos relacionados com o stresse, como é o caso de Ciocoiu et al. (2010b) que identifica, entre outras manifestações de stresse nos/as juízes/as e magistrados/as do Ministério Público na Roménia, cansaço, dores de costas e de cabeça e dificuldade em dormir.

Por fim, e em quinto lugar, os estudos concluem unanimemente que existem aspetos específicos do trabalho / função judicial em si que são importantes fontes de stresse. A falta de controlo sobre o número de casos e os “clientes”, o isolamento social, a tomada de decisão, os casos difíceis envolvendo crianças, crimes contra crianças, crimes sexuais e crimes

violentos ou as mudanças rápidas nas leis estão, entre outros motivos, como fontes específicas geradoras de stresse para estes/as profissionais (Flores et al., 2009; Rogers et al., 1991; Moniz et al., 2022, 2023; Zimmerman, 2006). Não obstante os/as juízes/as e magistrados/as do Ministério Público terem um ambiente de trabalho reconhecido como altamente exigente, integrando uma das profissões mais expostas e vulneráveis ao stresse ocupacional e *burnout*, estes/as profissionais apresentam simultaneamente níveis elevados de satisfação no trabalho (Tsai e Chan, 2010). A título de exemplo, quase três quartos dos/as magistrados/as portugueses/as concordaram ou concordaram totalmente sentirem-se motivados/as no exercício da sua profissão e 75,5% afirmaram concordar ou concordar totalmente com a afirmação que diz que “A Minha Atividade Gera-me Stresse Profissional” (Ferreira et al., 2014). As pessoas que trabalham em profissões que combinam uma elevada exigência psicológica com níveis elevados de controlo, quanto ao ritmo e sequência pela qual as tarefas individuais são executadas, como é o caso dos/as juízes/as, têm em geral níveis de satisfação no trabalho mais elevados (Hagen e Bogaerts, 2014).

2. Estrutura do livro

O presente livro está organizado em 6 pontos: um primeiro de contextualização e apresentação do roteiro de investigação, quatro capítulos de análise e discussão dos resultados obtidos e um último ponto relativo às conclusões e recomendações. Antes de apresentar e discutir os resultados da investigação, no ponto relativo ao roteiro de investigação faz-se uma breve análise da organização do sistema judiciário português, da evolução dos recursos humanos e dos indicadores de desempenho, seguida da apresentação das três etapas do estudo, das opções metodológicas e dos instrumentos aplicados, onde se destacam o inquérito por questionário e as entrevistas.

O primeiro capítulo analítico aborda os fatores de risco psicossociais com impacto reconhecido na saúde e bem-estar dos/as profissionais, analisando a perspectiva dos/as juízes/as que exercem funções nas três instâncias dos tribunais judiciais e dos tribunais administrativos e fiscais em Portugal. O segundo capítulo centra-se nas perceções dos/as juízes/as no que concerne qualidade e a intensidade do seu tempo de trabalho, tendo em consideração as competências e funções previstas no respetivo estatuto profissional. O terceiro capítulo debruça-se sobre a progressão na carreira, a avaliação do desempenho

profissional, os movimentos judiciais, os concursos de acesso aos tribunais superiores e a ação disciplinar dos Conselhos Superiores, considerando o enquadramento legal, em especial os Estatutos e os regulamentos das inspeções judiciais. O quarto capítulo centra-se na análise do desgaste profissional (burnout) dos/as juízes/as, explorando ainda as suas percepções sobre saúde e bem-estar. Concluimos o livro apresentando as principais conclusões dos capítulos analíticos e um conjunto de recomendações para a melhoria das condições de trabalho nos tribunais e, em particular, da magistratura judicial.

Gostaríamos de terminar esta introdução geral com uma palavra de apreço a todas as entidades parceiras e profissionais pelo seu inestimável contributo para a realização deste estudo.

Roteiro de investigação: condições de trabalho e riscos profissionais dos/as juízes/as

Neste capítulo, em primeiro lugar, fazemos uma breve apresentação e reflexão sobre a organização do sistema judiciário português, a evolução dos recursos humanos e dos indicadores de desempenho, de modo a contextualizar as condições de trabalho da magistratura judicial em Portugal. E, em segundo lugar, apresentamos as três etapas do estudo, as opções metodológicas e os instrumentos utilizados para a concretização do objetivo principal: avaliar as condições de trabalho, os fatores de risco profissionais e o desgaste profissional (*burnout*) dos/as juízes/as a exercer funções nos tribunais da jurisdição comum e administrativos e fiscais, nas diversas instâncias, em Portugal.

1 Tribunais e juízes/as em Portugal

Os tribunais são, segundo a Constituição da República Portuguesa (CRP), órgãos de soberania e os/as juízes/as são os/as titulares desse órgão de soberania, com competência para administrar a justiça em nome do povo (artigo 202.º, n.º 1). Estudar as condições de trabalho e o desgaste profissional dos/as juízes/as implica reconhecer que estes/as exercem uma profissão, ainda que gozem de direitos e deveres distintos dos/as demais trabalhadores/as, e que os tribunais são igualmente espaços de trabalho, indo além das suas funções simbólicas.

Os/as Juízes/as de Direito, Desembargadores/as e Conselheiros/as são, desde logo, titulares de um órgão de soberania (Tribunal), nos termos previstos na Constituição da República Portuguesa e no Estatuto dos Magistrados Judiciais (EMJ). Enquanto titulares de um órgão de soberania compete-lhes “administrar a justiça em nome do povo, de acordo com as fontes de direito a que deva recorrer nos termos da Constituição e da Lei, e fazer executar as suas decisões. Na administração da justiça, os/as juízes/as asseguram a defesa dos direitos e interesses legalmente protegidos, reprimem a violação da legalidade democrática, dirimem

os conflitos de interesses públicos e privados e garantem a igualdade processual dos interessados nas causas que lhes são submetidas” (Artigo 3.º, n.ºs 1 e 2 do EMJ). Os/as juízes/as da jurisdição administrativa e fiscal formam um corpo único e regem-se pelo disposto na Constituição da República Portuguesa, pelo Estatuto dos Tribunais Administrativos e Fiscais (ETAF)² e demais legislações aplicáveis e, subsidiariamente, pelo EMJ. No cumprimento dessas funções, os/as juízes/as não podem abster-se de julgar com fundamento na falta, obscuridade ou ambiguidade da lei, ou em dúvida insanável sobre o caso em litígio, desde que este deva ser juridicamente regulado. Os/as juízes/as julgam apenas segundo a Constituição e a Lei e não estão sujeitos a quaisquer ordens ou instruções, salvo o dever de acatamento das decisões proferidas em via de recurso por tribunais superiores. Os/as juízes/as não podem ser responsabilizados/as pelas suas decisões, salvas as exceções consignadas na lei (Artigo 4.º da Lei de Organização do Sistema Judiciário).

O poder judicial não usufrui, contudo, de autonomia plena no que respeita à fixação das condições em que se processa o exercício da respetiva atividade funcional (salários, horário de trabalho, férias³, segurança social, reforma, equipamentos, instalações, etc.). A legislação que define o enquadramento legal da profissão de juiz/a, a estrutura do sistema judicial e a organização e o funcionamento dos tribunais são determinadas em primeira linha pela ação política, sendo decisivas para as condições de trabalho nos tribunais e tendo efeitos não só na produtividade, mas também no absentismo e saúde dos/as profissionais. O modelo de organização judiciária e de gestão dos tribunais portugueses tem vindo a ser caracterizado, por diversos estudos, como uma estrutura rígida, com competências dispersas e sobrepostas e com problemas de coordenação (Gomes, 2023; Dias & Gomes, 2018; Palumbo et al., 2013). Em primeiro lugar, o sistema jurídico português é composto por duas jurisdições: a jurisdição comum (julga matéria cível e criminal) e a jurisdição administrativa e fiscal. Esta separação histórica entre os Tribunais Judiciais e os Tribunais Administrativos e Fiscais tem sido alvo, em alguns momentos, de um debate jurídico e político intenso. Entre outras, a discussão gira em

² Cf., em particular: o Artigo 3.º, n.º 3; Artigo 7.º; Artigo 10.º; e Artigo 57.º.

³ Os/as juízes/as têm direito a 22 dias úteis de férias, a que acresce um dia útil por cada 10 anos de serviço efetivamente prestado. O gozo das férias tem lugar, preferencialmente, durante os períodos das férias judiciais, sem prejuízo da realização dos turnos para que os/as juízes/as tenham sido previamente designados/as, tendo direito ao gozo de 20 dias úteis seguidos. O CSM pode determinar, em situação devidamente justificada e fundamentada, o regresso ao serviço, sem prejuízo do direito que cabe aos/as juízes/as de gozarem, em cada ano civil, os dias úteis de férias a que tenham direito.

torno das seguintes questões: se os tribunais administrativos e fiscais devem ser incorporados como secções dos tribunais de jurisdição comum; se deve ser eliminada a duplicação de estruturas no topo da hierarquia das jurisdições, com os dois Supremos Tribunais (de Justiça e Administrativo) e os dois Conselhos Superiores (da Magistratura e dos Tribunais Administrativos e Fiscais); e, conseqüentemente, se se deve manter a gestão separada dos recursos humanos, em particular do quadro de juizes/as.⁴

Em segundo lugar, a gestão dos edifícios, equipamentos, tecnologias de informação e recursos humanos e financeiros dos tribunais de primeira instância reparte-se entre múltiplas entidades (Figura 1): o Ministério da Justiça, através da Direção-Geral da Política de Justiça, do Instituto de Gestão Financeira e Equipamentos da Justiça (IGFEJ) e da Direção-Geral da Administração da Justiça (DGAJ), esta última integrando o Conselho de Oficiais de Justiça (COJ); os dois Conselhos Superiores relativos aos/às juizes/as - da Magistratura e dos Tribunais Administrativos e Fiscais; a Procuradoria-Geral da República (PGR), onde está integrado o Conselho Superior do Ministério Público (CSMP); os Conselhos de Gestão dos 23 Tribunais de Comarca, compostos pelo/a Juiz/a-Presidente, magistrado/a do Ministério Público coordenador/a e no/a Administrador/a Judiciário; e as Presidências dos Tribunais Administrativos de Círculo e dos Tribunais Tributários. Sendo de notar ainda que o Supremo Tribunal de Justiça, o Supremo Tribunal Administrativo, os 5 tribunais da Relação e os dois tribunais Centrais Administrativos têm igualmente autonomia administrativa e financeira.

⁴ De acordo com Dias e Gomes (2018), esta separação histórica entre os Tribunais Judiciais e os Tribunais Administrativos e Fiscais tem sido alvo, em alguns momentos, de um debate jurídico e político intenso. Entre outras, a discussão gira em torno das seguintes questões: se os tribunais administrativos e fiscais devem ser incorporados como secções dos tribunais de jurisdição comum; se deve ser eliminada a duplicação de estruturas no topo da hierarquia das jurisdições, com os dois Supremos Tribunais (de Justiça e Administrativo) e os dois Conselhos Superiores (da Magistratura e dos Tribunais Administrativos e Fiscais); e, conseqüentemente, se se deve manter a gestão separada dos recursos humanos, em particular do quadro de juizes/as. Sobre a jurisdição administrativa, ver especificamente Gomes et al. (2017).

Figura 1. Entidades responsáveis pela administração e gestão dos tribunais

FONTE: OPJ/CES

Em terceiro lugar, desde a reforma do mapa judiciário, aprovada em 2013 e implementada em 2014, existe um Conselho de Gestão — composto por um/a Juiz/a Presidente, um/a Procurador/a Coordenador/a e um/a Administrador/a Judiciário/a — para cada um dos 23 Tribunais de Comarca na jurisdição comum. Esta reforma pretendeu, entre outros, aumentar a especialização jurídica e a digitalização do sistema, agilizar a distribuição e tramitação processual, simplificar a afetação e mobilidade dos recursos humanos e conferir maior autonomia às estruturas de gestão dos tribunais. Apesar da criação de um Conselho de Gestão para cada um dos 23 tribunais de jurisdição comum, com competências atribuídas a cada um dos seus membros, muitos das competências com influência direta no funcionamento regular dos tribunais continuam a depender das estruturas do Ministério da Justiça, tendo estes órgãos uma capacidade limitada na gestão dos recursos humanos e infraestruturas locais (Dias & Gomes, 2018).

Neste contexto, a reforma do mapa judiciário introduziu um novo modelo de gestão assente na ‘gestão por objetivos’, com o intuito construir um serviço mais eficiente e eficaz, e um melhor sistema de justiça.⁵ No setor da justiça, estes objetivos traduzem-se no número de processos findos, número de diligências, número de sessões de julgamento, entre outros, efetuados por cada juiz/a ou por cada serviço judicial (secção ou juízo do tribunal). Este novo modelo de gestão confere aos/as juizes/as, para além das tarefas jurisdicionais (audiências, julgamentos e resolução de litígios), um conjunto de tarefas burocráticas, como a elaboração de relatórios estatísticos. Este acréscimo de papéis às já complexas tarefas jurisdicionais implica necessariamente um aumento na carga de trabalho dos/as juizes/as, o que aliado aos objetivos processuais segundo os quais são avaliados/as, para além de gerar conflito e ambiguidade na conciliação entre as duas tarefas, torna-se uma fonte de stress adicional (Guimarães et al., 2017).

1.1 Juizes/as a exercer funções nos tribunais

Nos tribunais judiciais e administrativos e fiscais portugueses trabalham, à data de 31 de dezembro de 2022, 11059 profissionais, nomeadamente juizes/as, magistrados/as do Ministério Público e funcionários/as de justiça (Tabela 1).

Tabela 1. Pessoal ao serviço dos tribunais judiciais e administrativos e fiscais por profissão, a 31 de dezembro de 2022

		Tribunais judiciais	Tribunais administrativos e fiscais	Total
Magistrados/as	Judiciais	1728	315	2043
	Do Ministério Público	1418	94	1512
Assessores/as		23		23
Funcionários/as de justiça		6842	407	7249
Outras categorias		193	39	232
Total		10204	855	11059

FONTE: DGPJ (2023)

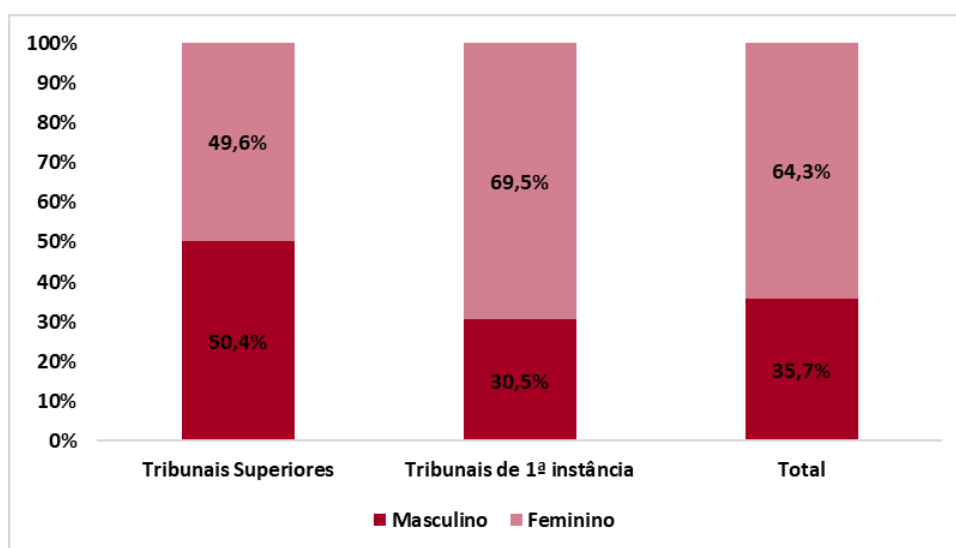
Os dados oficiais das Estatísticas da Justiça mostram que os/as funcionários/as judiciais constituem 65,5% do total de profissionais a trabalhar nos tribunais judiciais e administrativos

⁵ A este propósito ver entre outros Dias e Gomes (2018), Gomes (2023) e Santos (2014).

e fiscais, sendo os/as juízes/as a profissão com o segundo maior peso numérico, representando 18,5% do total de profissionais (DGPJ, 2023). Entre estes/as, 1728 juízes/as desempenham funções nos Tribunais Judiciais, a que acrescem 315 a exercer funções nos Tribunais Administrativos e Fiscais (Tabela 1).

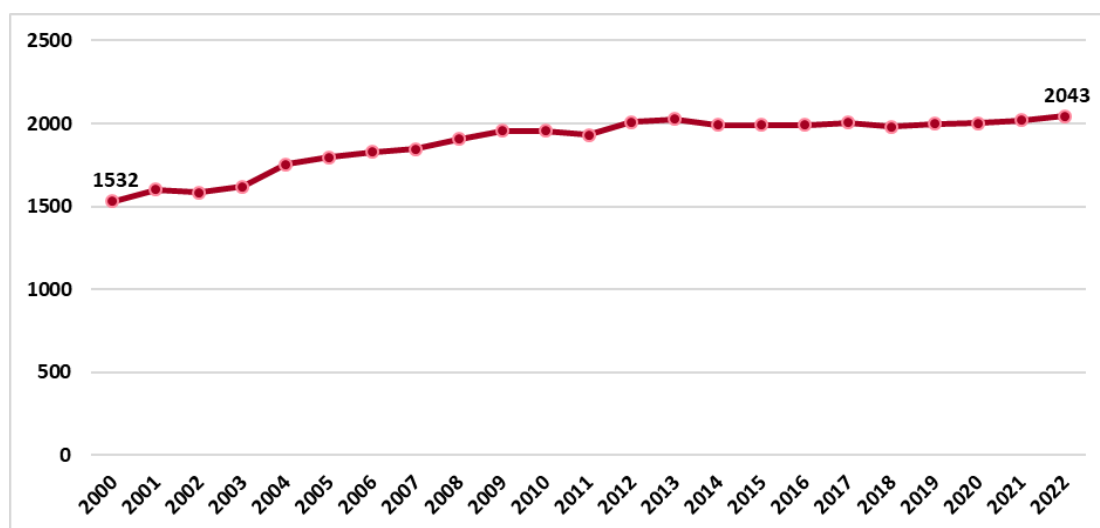
Em 2022, do total de 2043 juízes/as portugueses/as a exercer funções nos tribunais judiciais e administrativos e fiscais, 1313 são mulheres (64%) (Gráfico 1), acentuando-se a tendência de feminização das magistraturas identificada em estudos anteriores (Gomes et al., 2013; Duarte et al., 2014). Com efeito, embora a presença das mulheres continue a ser mais significativa nos tribunais de primeira instância (69,5% dos/as juízes/as de primeira instância, em 31 de dezembro de 2022, são mulheres), a percentagem de mulheres nos tribunais superiores (segunda instância e supremos) é agora muito próxima à percentagem de homens, com 49,6% de juízas mulheres.

Gráfico 1. Juízes/as a exercer funções nos tribunais de 1ª instância e Superiores das jurisdições comum e administrativa e fiscal a 31 de dezembro de 2022, por sexo



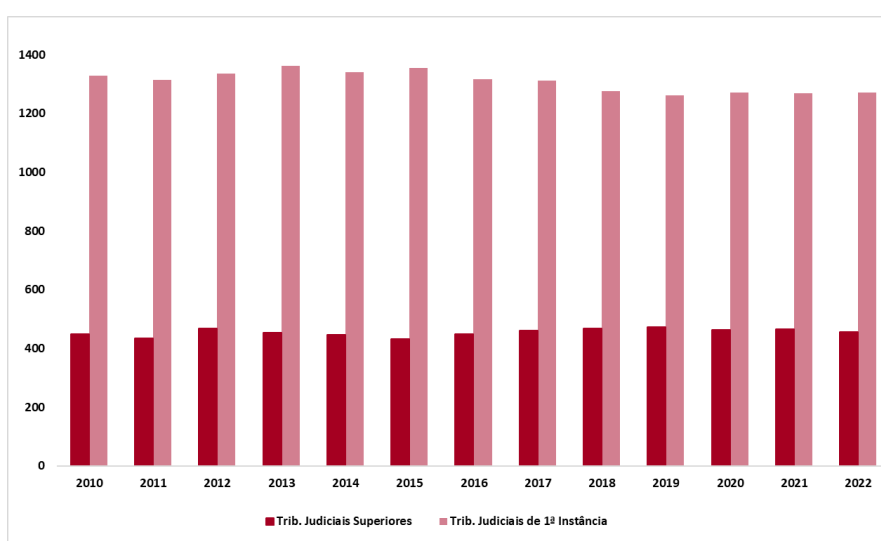
FONTE: DGPJ (2023)

Desde o início do século XXI, o número de juízes/as a exercer funções nos tribunais judiciais e administrativos e fiscais aumentou 25%, de 1532, em 2000, para 2043 em 2022. Note-se, porém, que a tendência de crescimento fez-se sentir sobretudo durante a primeira década do século XXI, tendo o número de juízes/as estabilizado nos últimos anos, como se pode ver no Gráfico 2.

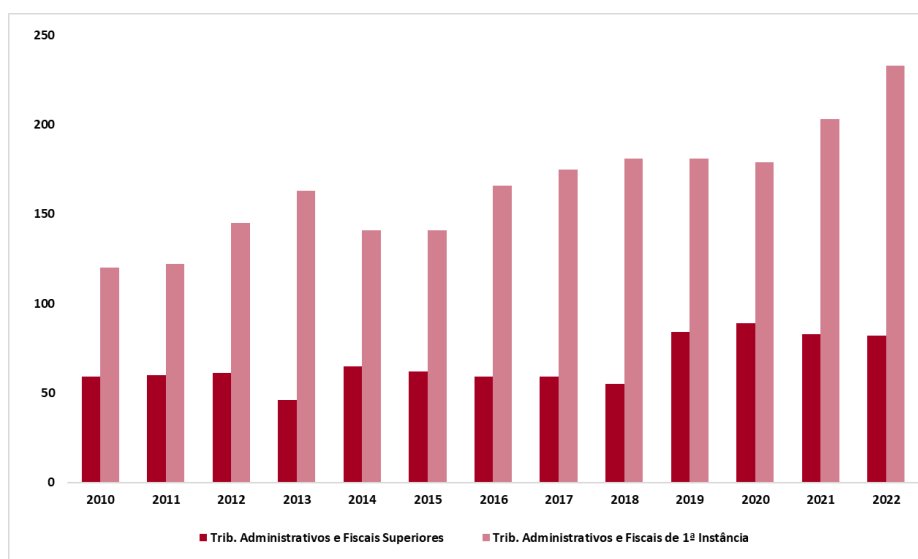
Gráfico 2. Juízes/as ao serviço dos tribunais judiciais e administrativos e fiscais (2000 a 2022)

FONTE: DGPJ (2023)

Para além disso, quando analisamos com maior pormenor os dados estatísticos, verificamos que, na última década, enquanto o número de juízes/as a exercer funções nas diferentes instâncias da jurisdição comum se manteve praticamente inalterado, o número de juízes/as a exercer funções na jurisdição administrativa e fiscal registou um aumento expressivo, em especial na 1ª instância (Gráficos 3 e 4). O número de juízes/as a exercer funções nos tribunais administrativos e fiscais de 1ª instância quase duplicou entre 2010 e 2022, de 129 para 233.

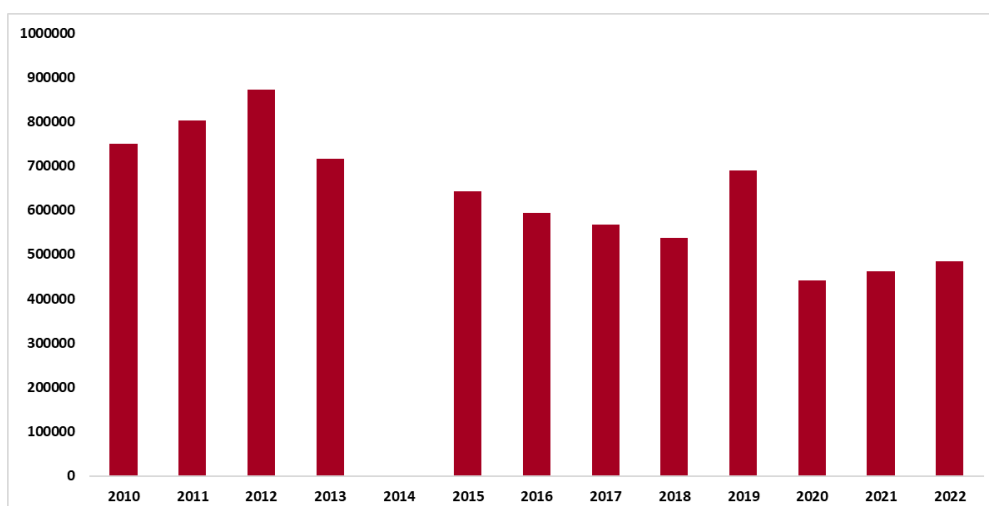
Gráfico 3. Juízes/as a exercer funções nos tribunais judiciais (2010 e 2022)

FONTE: DGPJ (2023)

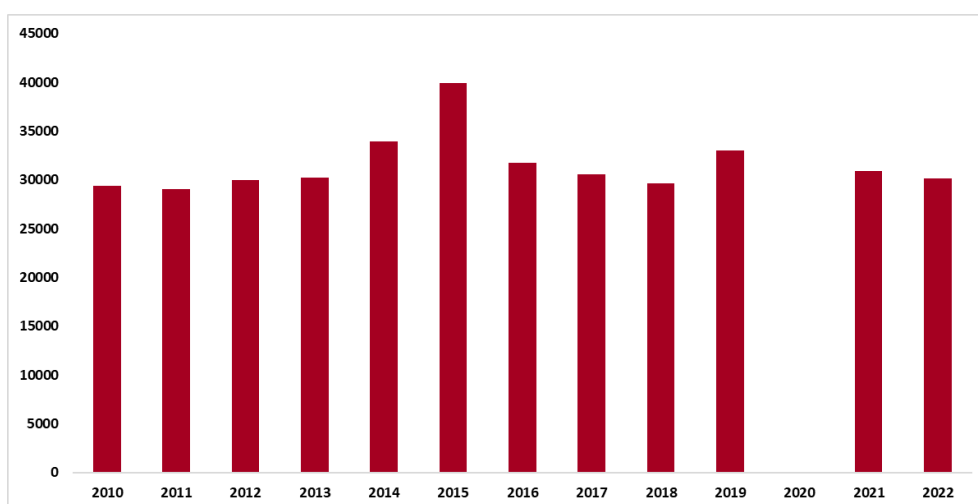
Gráfico 4. Juízes/as a exercer funções nos tribunais administrativos e fiscais (2010 e 2022)

FONTE: DGPJ (2023)

A análise da evolução dos recursos humanos não pode ser dissociada da procura judicial e dos indicadores de desempenho que ajudam a contextualizar as condições de trabalho da magistratura judicial. No Gráfico 5, verificamos que no mesmo período, entre 2010 e 2022, o número de processos entrados na jurisdição comum registou uma diminuição de 54,8%, de 749321 processos em 2010, para 484173 em 2022, enquanto na jurisdição administrativa e fiscal o número de processos entrados rondou sempre as 30000 entradas (Gráfico 6). Por conseguinte, o número de processos entrados por juiz/a tem na generalidade vindo a diminuir na última década, à exceção dos tribunais administrativos e fiscais superiores, onde o número de processos por juiz/a aumentou de 64,7 em 2010, para 100,2 em 2022 (Tabela 2). Esta tendência nos tribunais superiores da jurisdição administrativa e fiscal pode estar relacionada com as medidas adotadas na primeira instância para responder ao excesso de processos pendentes acumulados e o preenchimento dos quadros nessa instância, que não abrangeram a segunda instância (Gomes et al., 2017).

Gráfico 5. Processos entrados na jurisdição comum (2010 a 2022)⁶

FONTE: DGPJ (2023)

Gráfico 6. Processos entrados na jurisdição administrativa e fiscal (2010 a 2022)⁷

FONTE: DGPJ (2023); GOMES ET AL. (2017)

⁶ No que toca aos processos entrados na 1ª instância da jurisdição comum, estes refletem, nos anos de 2012, 2014 e 2019, as transferências internas decorrentes da aplicação do Decreto-Lei n.º 113-A/2011, de 29 de novembro, da Lei n.º 62/2013, de 28 de agosto, e do Decreto-Lei n.º 38/2019, de 18 de março, que procederam a alterações na orgânica dos tribunais judiciais de 1ª instância. Considerando os valores particularmente atípicos registados no ano de 2014, em que ocorreu a implementação do novo mapa judiciário, o ano de 2014 foi retirado da análise e dos gráficos e tabelas.

⁷ O número de processos entrados nos tribunais administrativos e fiscais da 1ª instância entre 2010 e 2014 foi retirado do relatório coordenado por Conceição Gomes et al. (2017), uma vez que as estatísticas oficiais só disponibilizam estes dados a partir de 2015. O número de processos movimentados na jurisdição administrativa e fiscal em 2020 foi invulgarmente elevado, consequência da transferência interna de processos aquando da instalação dos juízos especializados nos tribunais administrativos e fiscais de 1.ª instância, em setembro de 2020. Considerando os valores particularmente atípicos registados no ano de 2020, este foi retirado da análise e dos Gráficos e Tabelas.

Tabela 2. Número de processos entrados por juiz/a na jurisdição comum e na jurisdição administrativa e fiscal (2010 a 2022)

	Tribunais Judiciais		Tribunais Administrativos e Fiscais		Total
	Superiores	1ª Instância	Superiores	1ª Instância	
2010	78,5	537,4	64,7	195,3	444,0
2011	79,5	585,0	74,1	211,1	453,7
2012	73,1	628,2	83,3	218,5	494,2
2013	74,1	500,8	94,8	229,4	404,1
2014	-	-	86,9	214,4	-
2015	83,1	447,9	90,5	247,0	348,7
2016	81,8	423,1	86,9	160,4	319,8
2017	80,5	404,0	94,3	142,4	309,5
2018	75,6	394,2	86,2	134,8	282,5
2019	73,5	518,7	119,7	152,1	356,7
2020	61,0	325,8	-	-	-
2021	66,8	339,9	96,9	122,8	247,9
2022	75,9	353,4	100,2	103,9	258,4

FONTE: DGPJ (2023); GOMES ET AL. (2017)

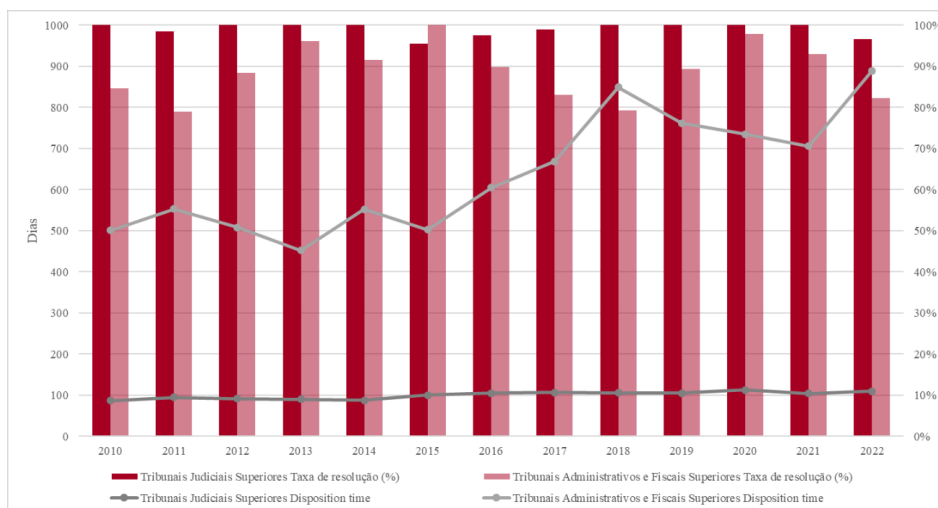
O Gráfico 7 revela que, na última década, a taxa de resolução⁸ nos tribunais judiciais superiores se manteve sempre acima dos 100%, ou seja, além de se resolver um número de processos igual aos entrados, foi sendo possível resolver um número assinalável de processos pendentes. Nos tribunais administrativos e fiscais superiores, a taxa de resolução registou sempre valores abaixo dos 100%, à exceção de 2015 (101,8%). Assim, a capacidade de resposta dos tribunais administrativos e fiscais superiores face aos processos entrados tem sido sistematicamente insuficiente, o que tem necessariamente impacto no aumento das pendências e do tempo de resolução dos processos. No que toca ao *disposition time*,⁹ verifica-se em ambas as jurisdições uma tendência geral de crescimento do tempo de resolução da pendência, registando os tribunais administrativos e fiscais superiores o maior aumento. Com efeito, enquanto nos tribunais judiciais superiores o *disposition time* aumentou de 87 para

⁸ A taxa de resolução permite medir a capacidade de resposta dos tribunais face aos processos entrados. Se este indicador for superior a 100%, o número de processos findos é superior ao número de processos entrados, ou seja, além de se resolver um número de processos equivalente aos entrados, também se resolveram processos pendentes. Taxa de resolução = (N.º processos findos/N.º processos entrados) x 100.

⁹ O *disposition time* é um indicador que visa medir, em dias, o tempo de resolução da pendência com base no ritmo de trabalho observado num determinado período. *Disposition time* = (N.º processo pendentes/N.º processos findos no período)*N.º de dias do período.

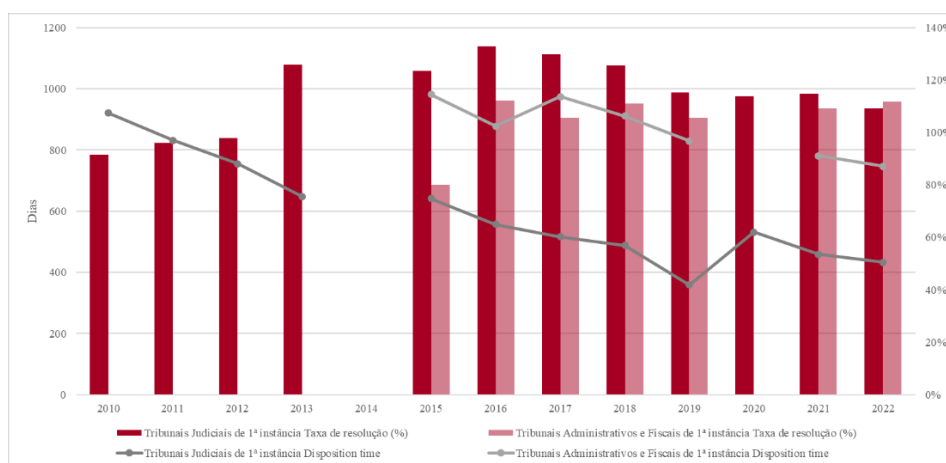
110 dias, entre 2010 e 2022, nos tribunais administrativos e fiscais superiores este indicador aumentou de 501 para 889 dias.

Gráfico 7. Indicadores de desempenho dos tribunais judiciais e administrativos e fiscais superiores (2010 a 2022)



FONTE: DGPJ (2023)

Gráfico 8. Indicadores de desempenho nos tribunais judiciais e administrativos e fiscais de 1ª instância (2010 a 2022)



FONTE: DGPJ (2023)

Nos tribunais de 1ª instância, ao contrário do registrado nos tribunais superiores, a taxa de resolução manteve-se quase sempre acima dos 100% em ambas as jurisdições, ou seja, além de se resolver um número de processos equivalente aos entrados, também se resolveram processos pendentes (Gráfico 8). Também no que toca ao *disposition time*, os tribunais de 1ª instância de ambas as jurisdições registam uma tendência inversa à registrada nos tribunais superiores, verificando-se uma diminuição do número de dias necessários para a resolução

de um processo. É ainda de salientar que os tribunais judiciais de 1ª instância registam, em geral, um *disposition time* consideravelmente inferior aos tribunais administrativos e fiscais de 1ª instância. Em 2022, nos tribunais judiciais, o *disposition time* foi de 433 dias e nos tribunais administrativos e fiscais, 747 dias.

1.2 Baixas e ausências dos/as juízes/as nos tribunais

Neste ponto, analisamos os dados oficiais do CSM e do CSTAF relativos às ausências por baixa médica e por licença, referentes ao período entre 2019 e 2022. Estes dados são os únicos existentes oficialmente, em termos de registo das ocorrências comunicadas pelos/as juízes/as, com impacto no seu trabalho regular e na produtividade dos tribunais. Os dados foram disponibilizados pelos CSM e CSTAF, que mostraram total colaboração na recolha dos dados solicitados pela equipa de investigação.

Tabela 3. Mapa de ausências nos tribunais judiciais (2019-2022)

Ano	Total de dias ausência por baixa médica	N.º de dias ausente por licença	Total de dias de ausência	N.º juízes/as ausentes por ano	Total juízes/as	% de juízes/as ausentes
2019	12 165	8 865	21 030	84,1	1 734	4,9
2020	11 862	10 971	22 833	91,3	1 734	5,3
2021	11 669	8 831	20 500	82,0	1 735	4,7
2022	15 473	8 890	24 363	97,5	1 728	5,6
Média	12 792	9 389	22 182	88,7	1 733	5,1

FONTE: CSM (2023)

Tabela 4. Mapa de ausências nos tribunais administrativos e fiscais (2019-2022)

Ano	Total de dias ausência por baixa médica	N.º de dias ausente por licença	Total de dias de ausência	N.º juízes/as ausentes por ano	Total juízes/as	% de juízes/as ausentes
2019	1 441	252	1 693	6,8	265	2,6
2020	905	221	1 126	4,5	268	1,7
2021	1 860	1 084	2 944	11,8	286	4,1
2022	2 284	1 214	3 498	14,0	315	4,4
Média	1 623	693	2 315	9,3	284	3,2

FONTE: CSTAF (2023)

O cálculo efetuado mostra que, partindo de um ano civil com uma média de 250 dias úteis por ano, nos tribunais judiciais temos, nos últimos 4 anos, perto de 90 juízes/as ausentes por ano, ou seja, 5,1% do total de juízes/as a exercer funções. Quase 2/3 deste valor refere-se a ausências por baixa médica, sendo 1/3 relativo a licenças (Tabela 3). Nos tribunais

administrativos e fiscais, o número médio de juízes/as ausentes por ano, cerca de 9 juízes/as, é, em termos absolutos, menor em comparação com os tribunais judiciais (Tabelas 3 e 4). Porém, em termos percentuais e atendendo ao número total de juízes, este valor representa uma redução de cerca de 3% dos/as juízes/as a exercer funções.

Considerando que, de acordo com o trabalho de campo, as bolsas de juízes/as existentes são insuficientes, porque servem para responder, na maioria das vezes, a lugares não preenchidos por falta de juízes/as, mais do que colmatar as ausências por baixa médica ou licença, as ausências por baixa médica ou licenças traduzem-se necessariamente num acréscimo de trabalho para os/as juízes/as a exercer funções, o que poderá ter impacto na produtividade dos tribunais. Este acréscimo pode ser estimado a partir dos dados oficiais relativos ao movimento processual e atendendo aos números registados de ausências de juízes/as nos tribunais. Por exemplo, fazendo uma extrapolação a partir do número de juízes/as ausentes por baixa médica, em 2022, o número de processos por juiz/a nos tribunais judiciais aumentaria cerca de 5%, de 274,3 para 290,4. Por conseguinte, a gestão de recursos humanos deve ter em consideração não só a carga processual nos diversos tribunais e juízos e o quadro de juízes/as, mas também o número de juízes/as efetivamente em funções.

De acordo com o relatório da Ordem dos Psicólogos (2023), a perda de produtividade ou eficiência decorrente da ausência de trabalho por motivo de doença tem custos não só individuais, como organizacionais e societários. Para os indivíduos, incluem a perda de salário e os gastos adicionais com consultas e tratamentos médicos. Para as organizações, abarcam custos diretos e indiretos, que incluem o absentismo, o presentismo, a reforma antecipada, a necessidade de substituir os/as trabalhadores/as e a redução da produtividade. Estima-se que a perda de produtividade devida ao absentismo e ao presentismo causados por stresse e problemas de saúde psicológica pode custar às empresas portuguesas até 3,2 mil milhões de euros por ano, uma vez que se estima que, em Portugal, os/as trabalhadores/as falem, devido ao stresse e a problemas de saúde psicológica até 6,2 dias por ano e o presentismo possa ir até 12,4 dias (Ordem dos Psicólogos, 2023).

No caso dos profissionais da justiça, fazendo uma análise exploratória sobre a estimativa dos custos financeiros da baixa médica ou da licença, para os tribunais judiciais e administrativos e fiscais, adotamos como referência um valor salarial médio de 4.550 euros brutos,

equivalente ao índice 175 da carreira em vigor em 2021, a que acresce o valor de 875 euros relativo ao subsídio de compensação, também em vigor em 2021. O total dos dois rendimentos perfaz um valor de perto de 76.000 euros anuais, que é o valor usado como referência. Considerando o número de juízes/as em baixa médica ou licença nos tribunais judiciais e administrativos e fiscais, em 2021 (94), atingimos o valor anual de quase 7,2 milhões de euros, sendo que 5,3 milhões de euros se referem a 70 juízes/as de baixa médica e 1,9 milhões de euros a 24 juízes/as em licença. Acresce, contudo, ao valor financeiro, a descida de produtividade nos tribunais, pelo trabalho não realizado pelos/as juízes/as em baixa médica ou licença, ou os impactos em termos de acumulação de serviço nos/as juízes/as em funções. Ou seja, os custos efetivos das baixas médicas e licenças, nas dimensões de saúde ocupacional, financeira e organizacional (incluindo produtividade), exigem uma avaliação dos mecanismos existentes para garantir impactos mais reduzidos.

A relevância numérica no conjunto dos recursos humanos afetos aos tribunais e, principalmente, as funções que desempenham tornam a profissão de juiz/a numa profissão estruturante do funcionamento da justiça em Portugal. A profissão de juiz/a inscreve, em si mesma, uma grande complexidade que abrange as questões jurídicas e a avaliação da matéria de facto, inerentes às funções de julgar e decidir, mas igualmente outras dimensões organizacionais, políticas, sociais, culturais, familiares e pessoais, o que torna premente avaliar as condições em que desempenham a sua profissão.

2 Notas metodológicas

A realização do estudo estruturou-se em 3 grandes fases: a primeira teve como objetivo a contextualização do objeto de estudo e preparação dos instrumentos metodológicos, incluindo *desk research* e entrevistas exploratórias; a segunda centrou-se na avaliação das perceções dos/as juízes/as sobre as condições de trabalho, os riscos profissionais e o desgaste profissional, através de um inquérito por questionário e de entrevistas; a terceira visou elaborar um conjunto de recomendações e medidas preventivas e interventivas, de modo a contribuir para a melhoria do funcionamento dos tribunais, em particular para quem nele trabalha, integrando os resultados de grupos focais e de um *workshop* de cocriação de recomendações.

2.1 Fase preparatória: *desk research* e entrevistas exploratórias

A fase de contextualização do objeto de estudo e preparação dos instrumentos metodológicos incluiu a realização de uma *desk research* (pesquisa documental) e entrevistas exploratórias. A *desk research* envolveu: a) o levantamento do estado-da-arte, ou seja, de estudos similares efetuados, em termos nacionais e internacionais, sobre as temáticas aqui versadas; b) o levantamento dos dados estatísticos sobre o movimento processual e o número e distribuição de juízes/as nos tribunais portugueses; c) o enquadramento legal do exercício da profissão de juiz/a, seja pelo estatuto ou pelas leis que organizam o funcionamento dos tribunais, identificando as questões relacionadas com as condições de trabalho; e d) informações oficiais, regulamentos e relatórios complementares sobre concursos, colocações, avaliação do desempenho profissional e o exercício da ação disciplinar no que respeita aos objetivos do estudo, ou seja, a existência de inquéritos e processos disciplinares e a aplicação de medidas disciplinares, onde as questões relacionadas com a possível existência de desgaste profissional ou de outros problemas de saúde possam ter influência. A *desk research* foi sendo atualizada ao longo do estudo, o que permitiu à equipa de investigação recolher múltiplas informações pertinentes, não só para a escolha e preparação dos instrumentos metodológicos, como também para a análise dos dados recolhidos.

Em termos de enquadramento legislativo e organizacional relacionado com o exercício da profissão de juiz/a, destacamos a análise: a) do quadro legal estatutário da profissão (recrutamento, carreira, garantias de independência, funções formais, avaliação e progressão profissional, direitos e deveres, horários de trabalho, remunerações, entre outros aspetos); b) do quadro estrutural e funcional do sistema judicial, em particular a aplicação da Lei de Organização do Sistema Judiciário (Lei n.º 62/2013, de 26 de agosto, e sucessivas alterações) e o Estatuto dos Tribunais Administrativos e Fiscais (Lei n.º 13/2002, de 19 de fevereiro, e sucessivas alterações), e articulação com o Estatuto dos Magistrados Judiciais; e c) do modelo de governação e gestão dos tribunais.

As entrevistas exploratórias na fase preliminar serviram para mapear as preocupações, obstáculos, dificuldades e temáticas relevantes para os/as juízes/as em relação aos riscos profissionais e ao desgaste profissional. Deste modo, foram realizadas sete entrevistas

exploratórias, entre junho e julho de 2022, tendo sido abrangidos/as profissionais, de ambos os sexos e em diferentes fases da carreira, a exercer funções em diferentes tribunais e juízos, procurando garantir-se uma diversidade de experiências e percursos profissionais. A seleção de entrevistados/as foi efetuada a partir de uma lista alargada de contactos disponibilizada pela Associação Sindical de Juizes Portugueses, não tendo esta associação tido conhecimento sobre quais os/as profissionais que foram posteriormente entrevistados/as. A todos/as os/as participantes foi enviado previamente uma Ficha Informativa do Estudo e uma Folha de Consentimento Informado que assinaram e devolveram digitalmente ou foi confirmada a autorização no início da entrevista, tendo ficado devidamente registada. Cada entrevista durou em média uma hora, tendo estas sido efetuadas por via da plataforma *Zoom*. As entrevistas foram gravadas, transcritas e introduzidas no programa MAXQDA para posterior análise de conteúdo.

Esta fase beneficiou ainda da experiência adquirida com a realização do projeto de investigação “QUALIS - Qualidade da Justiça em Portugal! Impacto das condições de trabalho no desempenho das profissões judiciais” (Ref. POCI-01-0145-FEDER-029039), que decorreu entre 2018 e 2022, com financiamento da Fundação para a Ciência e a Tecnologia, e onde vários membros da equipa do presente estudo participaram. O projeto QUALIS realizou um primeiro levantamento das condições de trabalho dos/as juizes/as, magistrados/as do Ministério Público e funcionários/as judiciais a exercerem funções nos tribunais portugueses. Os resultados obtidos no âmbito deste projeto, apesar da sua abrangência profissional e temática, permitiram identificar os limites e potencialidades dos instrumentos metodológicos e, acima de tudo, realçar a necessidade de efetuar estudos mais aprofundados e focalizados em cada uma das profissões estudadas.

2.2 Segunda Fase: avaliação e diagnóstico

Seguindo a experiência das investigações realizadas no âmbito do Observatório Permanente da Justiça, a fase de avaliação e diagnóstico recorreu à combinação de metodologias qualitativas e quantitativas, de modo a garantir uma complementaridade de informação recolhida e uma maior robustez dos resultados. O uso simultâneo de métodos qualitativos e quantitativos permite alcançar uma maior e melhor compreensão dos resultados obtidos e

das motivações, percepções, atitudes e experiências dos/as juízes/as no que respeita aos fatores de risco profissional e ao desgaste profissional (Dias, Gomes & Henriques, 2023).

2.2.1 Inquérito por questionário *online*

O inquérito por questionário decorreu entre 5 de dezembro de 2022 e 31 de janeiro de 2023. Foi endereçado, através de e-mail, a todo o universo estatístico, ou seja, a todos/as os/as 2043 juízes/as a exercer funções jurisdicionais nos tribunais portugueses a 31 de dezembro de 2022 (DGPI, 2023). Não foram convocados/as para responder a este inquérito, por não exercem funções jurisdicionais, os/as: a) juízes/as-presidentes dos Supremos, dos tribunais de segunda instância e dos tribunais de comarca (judiciais) e administrativos e fiscais de primeira instância; b) juízes/as-estagiários/as; e c) juízes/as a exercer funções de docente no Centro de Estudos Judiciários, em comissão de serviço ou outra função não jurisdicional. O *link* para o inquérito foi enviado com a colaboração dos Conselhos Superiores da Magistratura e dos Tribunais Administrativos e Fiscais, através das comunicações eletrónicas oficiais, sendo a participação dos/as juízes/as voluntária. Adicionalmente, a Associação Sindical dos Juízes Portugueses promoveu a divulgação e importância de responder ao inquérito por questionário junto dos/as seus/suas associados/as. Este foi aplicado através da plataforma *LimeSurvey*, tendo sido desenvolvido e gerido pela equipa do OPJ/CES, pressupondo a elaboração de um conjunto de questões sociodemográficas, de caracterização socioprofissional e de riscos profissionais.

2.2.1.1 Instrumentos

O inquérito recolheu de forma padronizada, através de 58 questões (incluindo 4 de resposta aberta), informação sobre: (1) o perfil socioprofissional dos/as juízes/as; (2) a qualidade do tempo de trabalho; (3) a intensidade de trabalho; (4) os fatores de risco psicossociais; (5) o nível de desgaste profissional (*burnout*); (6) os fatores de stresse específicos da profissão; e (7) as percepções de desempenho profissional e relativas a movimentos, concursos e inspeção judiciais. Para tal recorreu-se, nomeadamente, à versão média portuguesa do Copenhagen Psychosocial Questionnaire II (COPSOQ II; Kristensen et al., 2005), a algumas questões sobre duração e a organização do tempo de trabalho do Inquérito Europeu às Condições de

Trabalho (Eurofound, 2016), e à versão portuguesa e brasileira da Oldenburg Burnout Inventory (OLBI; Sinval et al., 2019).

Tabela 5. Médias obtidas nos diferentes fatores avaliados pela COPSOQ II

	Média	Desvio-padrão	Média Nacional	Desvio-padrão
Subescala				
Exigências quantitativas	3,28	0,74	2,48	0,86
Ritmo de trabalho	3,91	0,81	3,18	1,00
Exigências cognitivas	4,07	0,51	3,79	0,71
Exigências emocionais	3,82	0,91	3,42	1,15
Influência no trabalho	2,11	0,58	2,83	0,89
Possibilidades de desenvolvimento	3,67	0,68	3,85	0,81
Previsibilidade	3,04	0,88	3,23	0,92
Transparência do papel laboral desempenhado	4,30	0,71	4,19	0,72
Recompensas	3,65	0,92	3,71	0,87
Conflitos laborais	3,15	0,69	2,94	0,69
Apoio social de colegas	3,13	0,89	3,44	0,77
Apoio social de superiores	2,21	0,85	3,13	0,97
Comunidade social no trabalho	4,01	0,85	3,97	0,81
Qualidade da liderança	2,49	0,94	3,49	0,93
Confiança horizontal	2,34	0,76	2,79	0,64
Confiança vertical	3,62	0,84	3,60	0,60
Justiça e respeito	3,26	0,79	3,37	0,81
Auto-eficácia	3,69	0,70	3,90	0,67
Significado do trabalho	4,13	0,71	4,03	0,72
Compromisso face ao local de trabalho	3,29	0,91	3,40	0,90
Satisfação no trabalho	3,01	0,81	3,37	0,75
Insegurança Laboral	1,85	1,32	3,13	1,47
Saúde Geral	3,26	1,01	3,44	0,91
Conflito Trabalho/família	3,88	0,94	2,67	1,05
Problemas em Dormir	3,85	0,99	2,46	1,05
Burnout	3,44	0,93	2,70	0,97
Stress	3,27	0,88	2,70	0,90
Sintomas depressivos	2,90	1,00	2,35	0,91
Comportamentos ofensivos	1,08	0,21	1,23	0,48

FONTE: OPJ/CES; SILVA (2006)

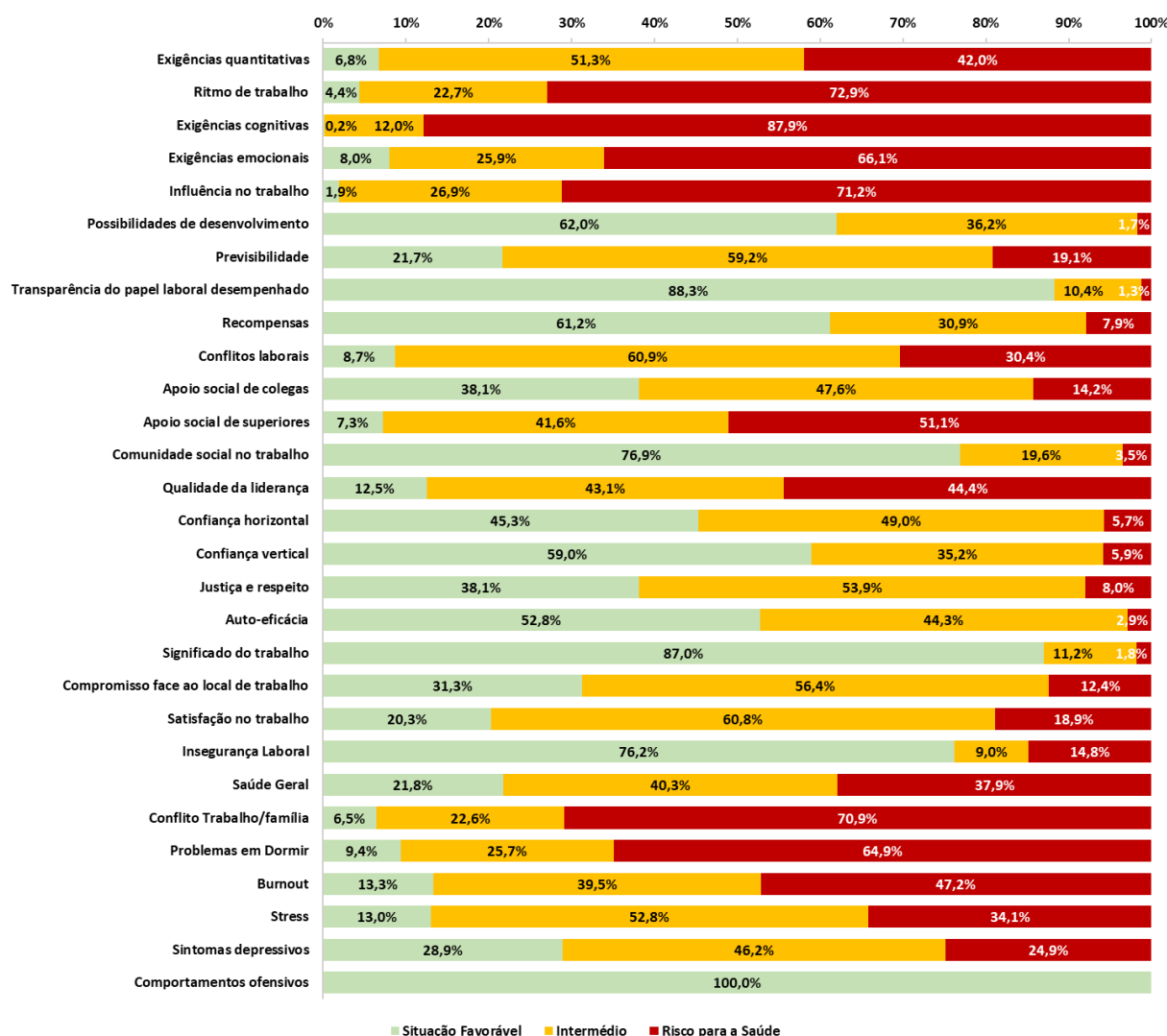
O Copenhagen Psychosocial Questionnaire II (COPSOQ II) foi desenvolvido por Kristensen et al. (2000) com o objetivo de avaliar as condições psicossociais do trabalho, de modo a prevenir riscos psicossociais e a promover a saúde nos locais de trabalho, o bem-estar dos/as

trabalhadores/as e o desenvolvimento organizacional. O COPSOQ II identifica e mede vários riscos psicossociais e variáveis de saúde, stresse e satisfação, abrangendo as dimensões psicossociais mais relevantes no contexto laboral com o objetivo de facilitar a conceção e aplicação de medidas destinadas a melhorar as condições de trabalho. Deste modo, o COPSOQ II permite a operacionalização das teorias mais importantes sobre o ambiente de trabalho (Llorens et al., 2019).

O COPSOQ II tem três versões, sendo que, no presente estudo, foi usada a versão média, validada para a população portuguesa por Silva (2006), composto por 29 dimensões avaliadas através de 76 itens, que permitem medir indicadores de exposição (riscos psicossociais) e indicadores do seu efeito (saúde, satisfação e stresse), que apresentam “evidência epidemiológica” (Silva, 2006, p. 4). Este instrumento de investigação é um dos métodos de avaliação dos riscos psicossociais mais utilizados, tendo sido citado como referência em documentos de organizações internacionais como a Organização Mundial de Saúde (OMS) e a Organização Internacional do Trabalho (OIT), sendo reconhecido como um exemplo de boas práticas pela Agência Europeia para a Segurança e Saúde no Trabalho (EU-OSHA) (Eurofound & EU-OSHA, 2014; Leka & Jain, 2010; Llorens et al., 2019; OIT, 2016).

O COPSOQ, como se trata de um instrumento genérico, pode ser utilizado junto de qualquer grupo profissional, em qualquer setor de atividade, público ou privado, e em locais de trabalho de diferentes dimensões, fornecendo informações úteis para a priorização dos fatores de risco e para o desencadear de ações preventivas nos locais de trabalho (Llorens et al., 2019). Outro aspeto importante deste questionário é a existência de valores de referência, obtidos com a população geral, que pode representar um objetivo de intervenção a curto prazo. Uma vez que não existem normas para a exposição a fatores de risco psicossociais, a comparação dos resultados do COPSOQ com os valores de referência da população geral é uma forma reconhecida de classificar a importância de tais exposições. Esta informação pode ajudar a decidir quais os fatores que devem ser modificados para melhorar a saúde e o bem-estar dos/as trabalhadores/as (Llorens et al., 2019; Silva et al., 2006). A Tabela 5 apresenta as médias para cada subescala obtidas através das respostas dos/as juízes/as no presente estudo, bem como os valores de referência nacionais reportados por Silva (2006).

Gráfico 9. Interpretação tripartida dos resultados médios obtidos nos fatores do COPSOQ II



FONTE: OPJ/CES

O COPSOQ II permite ainda a visualização gráfica das áreas mais preocupantes no grupo profissional em consideração (Gráfico 9). Para tal, obtém-se a divisão dos resultados obtidos em cada fator em tercís¹⁰, dividindo a amplitude da cotação dos itens (1 a 5) em três partes iguais, com os respetivos pontos de corte (2,33 e 3,66). Esta divisão tripartida assume uma interpretação de "semáforo", consoante o impacto na saúde que a exposição a uma determinada dimensão representa, nomeadamente: situação favorável à saúde (0 a 2,33 pontos), a que corresponde a cor verde; risco médio (2,34 a 3,66 pontos) representado pela

¹⁰ É calculada a média dos diferentes itens que compõem cada indicador.

cor amarela; risco para a saúde (3,67 a 5), sinalizado pela cor vermelha¹¹. O Gráfico 9 permite essa visualização para as pontuações obtidas no presente estudo.

Tabela 6. Respostas obtidas nos fatores de stresse específicos do exercício profissional dos/as juízes/as (%)

Item	<i>Nada stressante</i>	<i>Pouco stressante</i>	<i>Indiferente</i>	<i>Algo stressante</i>	<i>Muito stressante</i>	<i>Não se aplica</i>
Estar sujeito a sanções disciplinares	13,8	15,5	11,8	28,0	26,1	4,8
Estar sujeito a responsabilidade civil	11,5	19,6	18,1	30,2	18,8	1,8
Lidar com a pressão da comunidade	12,3	20,1	20,3	30,7	13,0	3,7
Cumprir os prazos processuais	4,0	7,5	4,5	39,2	44,5	0,3
Lidar com situações sociais difíceis nos processos	2,7	8,8	7,3	50,5	28,2	2,5
Inspeções classificativas	4,2	7,8	6,8	32,6	41,4	7,3
Dever de reserva da vida social e/ou privada	30,3	17,6	24,8	19,1	6,0	2,2
Complexidade dos casos em que trabalha	2,0	7,8	6,5	47,3	35,5	0,8
Volume processual	1,0	5,0	3,8	34,1	55,5	0,7
Lidar com os/as outros/as atores judiciais (advogados/as, Ministério Público, funcionários/as judiciais)	14,8	24,8	18,8	33,9	6,5	1,3
Lidar com os/as intervenientes ou sujeitos processuais (partes e testemunhas)	13,6	20,9	15,9	33,6	7,3	8,6
Lidar com as forças policiais	29,1	12,6	24,0	4,0	0,2	30,1
Lidar com as equipas e técnicos/as especializados/as de apoio aos tribunais	21,8	14,0	26,9	10,5	3,5	23,4
Realização de audiências e diligências	12,6	22,8	13,3	35,6	8,7	7,0
Dificuldade na tomada de decisões nos processos	12,6	21,9	10,1	40,4	12,3	2,7
Falta de funcionários/as judiciais	5,6	12,1	11,8	35,5	27,2	7,6
Falta de recursos materiais	1,7	10,0	8,2	43,6	32,4	4,2
Falta de assistência informática	3,0	11,0	7,2	39,6	32,6	6,7
Intervenção dos órgãos de gestão	14,3	14,8	25,1	25,4	12,1	8,3
Reuniões anuais para determinar objetivos do tribunal	15,3	17,1	23,4	21,3	8,8	14,1
Concurso para movimento judicial	12,8	10,3	15,0	30,7	22,4	8,8
Dificuldades na gestão da agenda	7,7	14,1	10,1	36,4	24,8	6,8
Problemas com os sistemas informáticos dos tribunais	1,8	8,2	6,5	39,6	42,6	1,3
Problemas com os equipamentos informáticos	2,8	9,0	6,5	41,7	38,4	1,7
Falta de controlo sobre a tramitação processual nas secretarias judiciais	7,5	12,6	14,8	36,4	22,8	5,8
Falta de comunicação com os órgãos de gestão na definição do volume de trabalho	12,1	11,5	25,2	25,1	13,1	13,0
Falta de apoio à conciliação entre a vida pessoal/familiar e trabalho	2,2	5,1	8,0	32,4	47,8	4,5
Falta de apoio técnico especializado nos tribunais	4,0	8,5	12,6	43,4	28,6	3,0
Receio em relação à segurança pessoal e/ou da família	18,8	23,6	12,0	23,6	10,8	11,1
Trabalhar em processos volumosos	2,7	4,0	5,3	36,9	48,8	2,3
Trabalhar em megaprocessos	2,2	2,3	3,8	13,8	42,5	35,4
Trabalhar em tribunal singular	29,4	13,6	22,1	12,8	3,5	18,6
Trabalhar em tribunal coletivo	11,3	9,0	13,6	15,0	5,1	46,0
Trabalhar em tribunais/juízos de competência genérica	7,0	3,2	12,8	12,0	12,8	52,3
Trabalhar em processos mediáticos	4,0	5,5	9,5	27,0	33,9	20,1
Mobilidade entre jurisdições diferentes	7,0	6,6	12,8	19,8	14,8	39,0
Estar deslocado da residência habitual	6,8	4,7	6,1	15,4	12,1	54,8

FONTE: OPJ/CES

Adicionalmente, aferimos a presença de fatores de stresse específicos do exercício profissional dos/as juízes/as. A escolha dos fatores avaliados resultou, simultaneamente, de extensa pesquisa bibliográfica, do trabalho previamente desenvolvido nesta área pelo OPJ/CES, com destaque para o referido estudo QUALIS, e das entrevistas exploratórias

¹¹ Para os itens com interpretação invertida, foram alteradas as direções das cotações, sinalizando a cor vermelha sempre resultados mais desfavoráveis.

desenvolvidas no âmbito deste projeto. Foram selecionados 37 itens, avaliados numa escala tipo *Likert*, entre 1 (Nada Stressante) a 5 (Muito Stressante), permitindo selecionar a opção “Não se aplica”. Na Tabela 6, podemos encontrar os diversos fatores de stress específicos dos/as juízes/as aferidos, bem como os dados obtidos com a aplicação do inquérito por questionário.

O inventário Oldenburg *Burnout* Inventory (OLBI) foi desenvolvido por Demerouti e Nachreiner (1998) (versão portuguesa de Sinval et al., 2019), com o objetivo de avaliar o *burnout* a partir de duas dimensões: i) exaustão; e ii) distanciamento (Campos et al., 2012; Demerouti e Nachreiner, 2001). As respostas são avaliadas por uma escala de resposta do tipo *Likert* de cinco níveis que vão desde um (“Discordo totalmente”) até cinco (“Concordo totalmente”). Os valores mais altos de resposta indicam maiores níveis de distanciamento e exaustão e de *burnout*. Para uma melhor compreensão de cada um dos itens que compõem o inventário OLBI, a Tabela 7 sintetiza os resultados médios para cada uma das dimensões (distanciamento e exaustão) e o *score* global de *burnout*.

Tabela 7. Respostas obtidas no OLBI, com dimensões¹²

Dimensão / Item	M	DP
Distanciamento	2.74	0.75
Encontro com frequência assuntos novos e interessantes no meu trabalho*	2.19	0.89
Com o passar do tempo, sinto-me desligado/a do meu trabalho	2.70	1.14
Ultimamente tenho pensado menos no meu trabalho e faço as tarefas de forma quase mecânica	2.50	0.99
Cada vez mais falo de forma negativa do meu trabalho	2.88	1.21
Às vezes, sinto-me farto/a das minhas tarefas no trabalho	3.49	1.04
Considero que o meu trabalho é um desafio positivo*	2.23	0.86
Sinto-me cada vez mais empenhado/a no meu trabalho*	3.16	0.92
Exaustão	3.34	0.70
Consigo aguentar bem a pressão do meu trabalho*	2.56	0.96
Depois do trabalho sinto-me cansado/a e sem energia	3.96	0.89
Depois do trabalho, preciso de mais tempo para relaxar e sentir-me melhor do que precisava antigamente	3.98	0.95
Quando trabalho, geralmente sinto-me com energia*	2.85	0.95
Há dias em que me sinto cansado/a antes mesmo de chegar ao trabalho	3.56	0.99
De uma forma geral, consigo administrar bem a quantidade de trabalho que tenho*	2.71	1.03
Depois do trabalho, tenho energia suficiente para as minhas atividades de lazer*	3.68	0.97
Durante o meu trabalho, muitas vezes sinto-me emocionalmente esgotado/a	3.46	1.06
Total	3.06	0.64

FONTE: OPJ/CES

¹² Itens pontuados invertidamente encontram-se assinalados com *.

O *burnout* tem sido considerado como uma variável contínua (Halbesleben, & Demerouti, 2005). O OLBI não apresenta pontos de corte para a estimativa de prevalência de *burnout*. Contudo, um estudo realizado com trabalhadores na área da saúde (Peterson et al., 2008), considerou que valores superiores a 2.25 para a *dimensão exaustão* e 2.1 para a *dimensão distanciamento* corresponderiam a uma classificação de elevado. Esta classificação levou à constituição de quatro grupos: 1) “Grupo sem *Burnout*”, com a pontuação baixa nas duas dimensões; 2) “Grupo Distanciado”, com pontuação elevada na dimensão distanciamento e baixa na dimensão exaustão; 3) “Grupo Exausto”, com pontuação elevada apenas na dimensão exaustão; e 4) “Grupo com *Burnout*”, com pontuação “elevado” nas duas dimensões.

Apesar destes valores terem sido adotados em outros estudos dirigidos a profissionais da área da saúde, o estudo realizado por Delgadillo et al. (2018) identificou os/as respondentes de acordo com a obtenção de uma pontuação acima ou abaixo de um desvio-padrão da média ($M = 2,15$, $DP = 0,52$). Por conseguinte, apresentou a constituição de três grupos: 1) Baixo, com uma pontuação $\leq 1,62$; 2) Moderado, com uma pontuação entre 1,63 e 2,67; e 3) Elevado, com uma pontuação $\geq 2,68$. Esta divisão levou a que outros/as autores/as considerassem o cálculo dos tercís para as pontuações obtidas (Tipa et al., 2019). Todavia, no seu estudo de adaptação para a população portuguesa e brasileira, Sinval et al. (2019) apresentam os quartis, médias e desvios-padrão, quer para o total obtido com o OLBI, quer para as duas dimensões, com a intenção de fornecer valores normativos para a população portuguesa.

Para a análise realizada no capítulo 4, constituímos grupos com base na diferença entre a média e um desvio-padrão das pontuações obtidas no OLBI ($M = 3,06$; $DP = 0,65$), obtendo a constituição apresentada na Tabela 8.

Tabela 8. Classificação do nível de risco de *burnout* avaliado pelo OLBI, com base na diferença entre a média e um desvio-padrão

Nível de risco	Intervalo	%
Baixo	0 - 2,41	16,9
Médio	2,42 - 3,71	66,4
Elevado	3,72 - 5	16,7

FONTE: OPJ/CES

Face aos resultados obtidos, particularmente a agregação dos resultados no grupo “Médio” e tendo em consideração os resultados reportados no estudo de adaptação para a população portuguesa, cuja média reportada é inferior e a dispersão maior ($M = 2,69$, $DP = 0,73$), optamos pela constituição final de quatro grupos, subdividindo assim o grupo intermédio em dois. Aos grupos constituídos foi dada a seguinte denominação:

Tabela 9. Classificação do nível de risco de *burnout* adotada no estudo

Nível de risco	Intervalo	%
Baixo	0 - 2,41	16,9
Médio	2,42 - 3,06	30,2
Médio-alto	3,07 - 3,71	36,2
Elevado	3,72 - 5	16,7

FONTE: OPJ/CES

Para a utilização dos COPSOQ II e OLBI foi necessário realizar o pedido de autorização para a sua utilização junto dos/as respetivos/as autores/as das versões portuguesas. No caso do EUROFOUND foi igualmente solicitada a autorização para a adaptação e aplicação de algumas das questões usadas no Inquérito Europeu às Condições de Trabalho (Eurofound, 2017).

O questionário incluiu ainda uma declaração de consentimento informado, onde consta informação sobre os objetivos do projeto e do instrumento, bem como a duração média de resposta, a garantia da confidencialidade e anonimato dos dados recolhidos, bem como a disponibilização de um contacto dos/as investigadores/as responsáveis para qualquer esclarecimento. De referir que todos os instrumentos metodológicos aprovados, incluindo os protocolos de investigação, foram aprovados pela Comissão de Ética do Centro de Estudos Sociais.

2.2.1.2 Tratamento dos dados recolhidos

O tratamento e análise da base de dados foi realizada utilizando o programa informático *IBM SPSS Statistics* (versão 28). Num primeiro momento, procedeu-se à eliminação das respostas incompletas, irrelevantes ou duplicadas. As respostas obtidas foram assim alvo de inspeção prévia, cujos passos detalhamos em seguida, de modo a garantir a validade das mesmas na

constituição da base de dados final, sob a qual seriam realizadas as estatísticas descritivas adiante apresentadas.

Após a conclusão da administração do questionário foi realizada uma análise dos dados recolhidos de modo a excluir, sem exceção, todos/as os/as participantes que não tivessem completado os três primeiros grupos de caracterização (caracterização socioprofissional, da qualidade do tempo de trabalho e da intensidade do trabalho). O número de respostas obtidas após este passo cifrou-se em 721. Posteriormente, foi realizada a identificação da duplicação de respondentes, através do reconhecimento automático com recurso à sinalização de respostas iguais a variáveis socioprofissionais, como sexo, ano de nascimento, nível de ensino académico e categoria profissional, entre outras. Através desta sinalização foram identificados, analisados individualmente e, por fim, excluídos 35 casos de respondentes duplicados. Por último, foram ainda eliminados da base sete casos cujo padrão de respostas indicava um preenchimento automático, sem apreço pelas questões em consideração. Obteve-se assim o número final de respostas ao inquérito de 684, número que é considerado na análise subsequente.

Tabela 10. Distribuição dos/as juizes/as participantes por jurisdição, sexo e instância

Jurisdição / Sexo / Instância	Universo	%	Respostas	%
Tribunais judiciais	1728	84,6	577	84,4
Tribunais administrativos e fiscais	315	15,4	107	15,6
Total	2043	100	684	100
Mulheres	1317	64,3	468	68,4
Homens	739	35,7	209	30,6
Outros/as/não responde	-	-	7	1
Total	2043	100	684	100
Tribunais de primeira instância	1.505	73,7	575	84,1
Tribunais superiores	538	26,3	109	15,9
Total	2043	100	684	100

FONTE: OPJ/CES

Face a um universo de 2043 juizes/as a exercer funções nos tribunais judiciais e administrativos e fiscais, a 31 de dezembro de 2022 (DGPJ, 2023), a taxa de resposta ao questionário cifrou-se nos 33,5%. Este resultado garante um nível de confiança de 99%, com uma margem de erro de 3,84% (Birkin, 2006; Moser & Kalton, 2016; Marsden & Wright, 2010).

A distribuição dos/as respondentes é similar à encontrada no universo populacional dos tribunais, registrando-se uma prevalência ligeiramente superior do sexo feminino, assim como dos/as respondentes a exercer funções nos tribunais de primeira instância (Tabela 10).

2.2.1.3 Caracterização dos/as respondentes

Os/as respondentes têm uma média de 48,7 anos ($SD = 8.06$). A maioria está integrada num agregado familiar de casal com filhos/as (58,3%), com 26,5% a informarem que detêm um mestrado e/ou doutoramento. O maior número de respostas corresponde a juízes/as com 16 a 25 anos de serviço (36,7%), seguido de 6 a 15 anos (27,6%) e 26 a 35 anos (17,1%) (Tabelas 11 e 12).

Tabela 11. Dados sociodemográficos

		<i>n</i>	%
Grupos Etários	0-30	4	0,6
	31-40	99	14,5
	41-50	290	42,4
	61-60	236	34,5
	>60	55	8,0
Composição do Agregado Familiar	Pessoa só	89	13,01
	Casal sem filhos/as	89	13,01
	Casal com filhos/as	399	58,33
	Monoparental com filhos/as	81	11,84
	Outra situação	26	3,80
Formação Académica	Licenciatura	503	73,54
	Mestrado	175	25,58
	Doutoramento	6	0,88

FONTE: OPJ/CES

Tabela 12. Dados socioprofissionais

		<i>n</i>	%
Anos de Serviço	<5	103	15,06
	6-15	189	27,63
	16-25	251	36,70
	26-35	117	17,11
	>36	24	3,51
Categoria Profissional	Juiz/a Conselheiro/a	7	1,02
	Juiz/a Desembargador/a	99	14,47
	Juiz/a de Direito	578	84,50

FONTE: OPJ/CES

A Tabela 13 mostra a distribuição de respostas por jurisdição, instância e área jurídica onde os/as juízes/as exercem funções. As áreas jurídicas correspondem a uma agregação elaborada pela equipa para permitir a comparação entre diferentes contextos profissionais. Nos tribunais judiciais de 1ª instância, foram definidas 6 grandes categorias, nomeadamente: cível, criminal, família e menores, trabalho, competência genérica e competências mistas. Os tribunais judiciais incluídos na categoria competências mistas são, por exemplo, Juízo Central Cível e Criminal, Juízo Local Cível e Criminal, entre outros juízos da jurisdição comum. Os tribunais judiciais de competência alargada incluem: Tribunal Central de Instrução Criminal, Tribunal da Concorrência, Regulação e Supervisão, Tribunal de Propriedade Industrial e Tribunal Marítimo. As categorias tribunais judiciais “superiores” e tribunais administrativos e fiscais “superiores” agregam os tribunais de segunda instância e os Supremos Tribunais de cada jurisdição.

Tabela 13. Distribuição dos/as participantes por áreas jurídicas

	<i>n</i>	%
Tribunais Administrativos e Fiscais	107	15,64
Administrativo e Fiscal	92	13,45
Superiores	15	2,20
Tribunais Judiciais	577	84,36
Comarca		
Competência Genérica	45	6,58
Cível	162	23,68
Criminal	153	22,37
Família e Menores	47	6,87
Trabalho	33	4,82
Competências Mistas	23	3,36
Outros de Competência Alargada	20	2,92
Superiores	94	13,75

FONTE: OPJ/CES

A média de anos de serviço por áreas jurídicas consta da Tabela 14. Os/as juízes/as na competência genérica dos tribunais judiciais e dos tribunais administrativos e fiscais de 1ª instância apresentam a média de anos de serviço mais baixa, enquanto os/as juízes/as dos tribunais superiores de ambas as jurisdições apresentam a média mais elevada (Tabela 14). Os dados refletem, assim, os critérios de colocação de juízes/as e das regras de progressão na carreira, quer nos tribunais judiciais, quer nos tribunais administrativos e fiscais. Enquanto os juízos de competência genérica, em regra lugares de ingresso na carreira, são os que têm

juízes/as com menos anos de serviço, as áreas jurídicas especializadas têm médias de anos de serviço que variam entre os 17 anos no criminal (M=16,7; DP=6,9) e os 19 anos na família e menores (M=19,3; DP=6,0).

Tabela 14. Distribuição por áreas jurídicas e média de anos de serviço

	Média	Desvio Padrão
Tribunais Administrativos e Fiscais	8,86	6,73
Superiores	20,73	5,01
Administrativo e Fiscal	6,92	4,68
Tribunais Judiciais	18,75	9,21
Superiores	30,09	6,94
Comarca		
Competência Genérica	6,58	7,23
Cível	17,81	7,29
Criminal	16,64	6,99
Família e Menores	19,30	6,04
Trabalho	18,79	5,71
Outros	13,70	9,35
Outros de Competência Alargada	21,10	8,01

FONTE: OPJ/CES

Os resultados do inquérito por questionário são analisados e apresentados, ao longo dos capítulos, agregando as respostas dos/as inquiridos/as de ambas as jurisdições e respetivas instâncias. Quando pertinentes, são sinalizadas as diferenças nos resultados entre jurisdições, instâncias e/ou áreas jurídicas. Ademais, sinalizamos outras variáveis que se demonstrem importantes, sempre que as diferenças sejam significativas.

2.2.2 Entrevistas

As entrevistas semiestruturadas, realizadas depois de aplicado o inquérito por questionário, permitem efetuar uma análise de natureza essencialmente qualitativa, que complementa a análise quantitativa resultante da aplicação do questionário *online*. Mais concretamente, as entrevistas incidiram sobre duas dimensões principais: as perceções e experiências individuais sobre as condições de trabalho nos tribunais, o desgaste profissional e o impacto na saúde dos/as profissionais; e a identificação de práticas profissionais e medidas gestionárias, individuais ou organizacionais, que possam ajudar a superar as dificuldades e os problemas existentes.

Foram realizadas 40 entrevistas a juízes/as em exercício de funções nos tribunais portugueses, entre maio e agosto de 2023, com uma duração entre 45 minutos e 2 horas. A amostra selecionada procurou garantir uma diversidade de perfis, com níveis de exigência, complexidade, práticas profissionais e exposição a contextos de trabalho com graus de dificuldade variáveis. A definição do número de 40 entrevistados/as teve em consideração, primordialmente, os seguintes dois critérios: a) distribuição de juízes/as pelas duas jurisdições – comum (judicial) e administrativa e fiscal; e b) distribuição de juízes/as pelas diferentes instâncias, nomeadamente primeira instância, segunda instância e supremos tribunais. Para além destes critérios, a seleção procurou assegurar um equilíbrio em termos da: 1) distribuição geográfica dos tribunais (continente e ilhas); 2) diversidade das áreas jurídicas onde exercem funções; e 3) sexo, anos na carreira e categorias profissionais. Em suma, na definição da amostra procurou-se assegurar uma distribuição proporcional pelas duas jurisdições e diferentes instâncias. Em relação a secções e juízos, categorias profissionais, anos na carreira e área geográfica, procurou-se garantir uma diversidade adequada à realidade estudada.

Tabela 15. Distribuição dos/as juízes/as entrevistados/as por instância e jurisdição

Entrevistas por jurisdição e instância	<i>n</i>
Tribunais jurisdição comum	29
Tribunais de primeira instância	24
Tribunais superiores	5
Tribunais administrativos e fiscais	11
Tribunais de primeira instância	9
Tribunais superiores	2
Total	40

FONTE: OPJ/CES

Deste modo, a partir do universo de 2043 juízes/as a exercer funções nos tribunais judiciais e administrativos e fiscais, a 31 de dezembro de 2022, foram selecionados/as 29 profissionais dos tribunais judiciais e 11 dos tribunais administrativos e fiscais. Do total de 29 profissionais dos tribunais judiciais foram selecionados/as 24 juízes/as da primeira instância e 5 da segunda e terceira instâncias. Nos tribunais administrativos e fiscais, foram selecionados/as 9 da primeira instância e 3 da segunda e terceira instâncias. Das 40 entrevistas efetuadas, 36 foram realizadas pela plataforma *Zoom* e 4 decorreram presencialmente. Em termos de distribuição

por sexo, foram entrevistadas/os 25 mulheres e 15 homens, em linha com a atual diferença existente na profissão.

O número de entrevistas realizado permitiu acautelar um conjunto de preocupações que a definição de amostras qualitativas deve assegurar, nomeadamente a saturação teórica, em que a realização de mais entrevistas não traz novos contributos para a temática em estudo. Atendendo a que a temática em estudo é circunscrita, o número de entrevistas realizado assegurou a diversidade de contextos e experiências profissionais, estando em linha com o exigido em estudos de natureza similar sobre comportamentos organizacionais (Rego et al., 2018; Sandelowski, 1995; Boddy, 2016; Hennink e Kaíser, 2021).

A todos/as os/as entrevistados/as foram enviados, previamente, uma Ficha Informativa do estudo e uma Folha de Consentimento Informado, que assinaram e devolveram digitalmente ou, em alternativa, confirmaram no início da entrevista, tendo ficado a sua autorização devidamente registada. De acordo com os princípios inscritos no Regulamento Geral de Proteção de Dados, no Código de Conduta Europeu para a Integridade da Investigação e no Código de Conduta do Centro de Estudos Sociais da Universidade de Coimbra, a equipa de investigação adotou todos os procedimentos necessários para garantir a confidencialidade dos dados recolhidos. As entidades parceiras do estudo não têm qualquer conhecimento da identidade dos/as entrevistados/as, tendo estes/as sido contactados/as diretamente pela equipa de investigação. Todas as entrevistas foram, posteriormente, anonimizadas, transcritas e codificadas através do programa MAXQDA para tratamento e análise de conteúdos.

2.3 Terceira fase: elaboração de recomendações

A terceira fase do estudo consistiu na elaboração de um conjunto de recomendações e medidas preventivas e interventivas, integrando os resultados de grupos focais e de um *workshop* de cocriação.

Os grupos focais são um instrumento versátil que pode ser utilizado em diferentes contextos e com objetivos variáveis (Krueger & Casey, 2009). Estes são realizados, preferencialmente, em formato presencial e compostos por entre 6 a 10 pessoas, integrando participantes com perfis similares ou diferenciados, consoante os objetivos definidos. Mais concretamente, o

grupo focal é uma forma de entrevista em grupo, onde a comunicação e interação coletiva é fundamental. O objetivo principal deste instrumento é recolher informações detalhadas sobre um tópico específico ou um conjunto de tópicos relacionados com um tema genérico, fomentado por um/a moderador/a, que possam proporcionar a compreensão de percepções, pontos de vista, experiências, posições e/ou atitudes sobre a temática proposta. O grupo focal sustenta-se na interação entre os/as participantes para obter informações qualificadas, obedecendo a critérios previamente definidos, de acordo com os objetivos do estudo, promovidos no âmbito de um ambiente favorável à discussão, que permita aos/às participantes manifestar-se livremente e sem constrangimentos (Trad, 2009).

Os grupos focais realizados tinham como objetivo mapear os seguintes tópicos: fatores com mais impacto no desgaste profissional, saúde e bem-estar dos/as juízes/as nos tribunais; boas práticas profissionais que podem, por um lado, contribuir para uma melhor gestão individual do risco de desgaste profissional e, por outro, acautelar surgimento de riscos profissionais e problemas de saúde; recomendações para diferentes níveis de intervenção, nomeadamente: implementação de práticas profissionais mais adequadas às exigências da profissão; melhoria dos mecanismos de gestão processual e de recursos humanos nos tribunais por parte dos órgãos competentes; alteração da legislação que enquadra a gestão processual e dos recursos humanos; necessidades de melhoria das condições de trabalho; e criação de mecanismos de deteção precoce e de intervenção em caso de risco de desgaste profissional e de impactos na saúde e bem-estar.

Atendendo às características dos/as juízes/as a exercer funções nos tribunais e dos/as profissionais em cargos de responsabilidade na gestão do sistema judicial, considerou-se necessário promover dois grupos focais:

- GF1 (*online*)¹³ – composto por 6 juízes/as a exercer funções nos tribunais de primeira instância, na justiça administrativa e fiscal (1) e justiça comum (5), sendo 4 mulheres e 2 homens, com diferentes níveis de experiência profissional e a exercerem funções em diferentes comarcas;

¹³ De referir que a organização do Grupo Focal *online* deveu-se, essencialmente, à limitada disponibilidade dos/as juízes/as em se deslocarem para longe do seu local de exercício profissional, que implicaria um dia de trabalho a menos.

- GF2 (presencial) - composto por 7 juízes/as-presidentes de tribunais de comarca (5) e administrativa e fiscal (2), sendo 4 mulheres e 3 homens, a exercerem funções em comarcas nas várias regiões do território continental.

Os grupos focais tiveram lugar em junho e julho de 2023 e tiveram ambos uma duração de cerca de duas horas. Os grupos focais foram gravados em áudio e, posteriormente, anonimizados, transcritos e codificados através do programa MAXQDA para tratamento e análise de conteúdos.

O *workshop* de cocriação consiste na elaboração de um grupo com o objetivo de estimular a criatividade e a colaboração, fomentando a criação de soluções inovadoras para a resolução de problemas diagnosticados (Kessarís, 2022; Kessarís & Perry, 2020; Wheeler, 2020). O *workshop* de cocriação é um instrumento muito útil em momentos de impasse, onde novas visões sobre os problemas diagnosticados são necessárias e a relevância de construir consensos à volta de estratégias é fundamental. Os/as participantes são, assim, a partir de um conjunto de informações, convidados/as a interagir na geração de propostas e recomendações de forma colaborativa.

Este instrumento, aplicado em setembro de 2023, já após a análise preliminar dos resultados obtidos por outros instrumentos, juntou responsáveis das entidades judiciais e governamentais com competência de gestão, das diversas dimensões que influem no desempenho profissional dos/as juízes/as, e das estruturas associativas da profissão. O *workshop* de cocriação contou com a presença de representantes das seguintes sete entidades: 1) Conselho Superior da Magistratura; 2) Conselho Superior dos Tribunais Administrativos e Fiscais; 3) Associação Sindical de Juízes Portugueses; 4) Centro de Estudos Judiciários; 5) Direção-Geral da Administração da Justiça; 6) Instituto de Gestão Financeira e Equipamentos da Justiça; e 7) Direção-Geral da Política de Justiça. A discussão foi participada, construtiva e geradora de potenciais futuros consensos, apesar das limitações e dificuldades manifestadas em termos de meios financeiros e humanos, para promover melhorias mais rápidas e eficazes nas condições de trabalho nos tribunais.

Complementarmente, as recomendações consideraram ainda exemplos de programas e práticas institucionais associadas às condições de trabalho e aos riscos profissionais em outros países, recolhidos através de: contactos diretos junto de instituições judiciais e

governamentais e de investigadores/as em áreas da justiça e das condições de trabalho; pesquisa nos sítios oficiais das instituições responsáveis pela governação e gestão dos tribunais; e consulta de relatórios de atividades das entidades de gestão de magistrados e literatura académica.

Capítulo 1

Dos fatores de risco psicossociais aos impactos na saúde e bem-estar

Neste capítulo, realizamos uma primeira abordagem à caracterização das condições de trabalho dos/as juízes/as a exercer funções nos tribunais portugueses. Trata-se aqui de uma caracterização geral que considera a multiplicidade de fatores de risco psicossociais com impacto reconhecido na saúde e bem-estar dos/as profissionais. Este é o ponto de partida para o aprofundamento, nos capítulos seguintes, de três grandes aspectos organizacionais e funcionais, relacionados com a qualidade e intensidade do tempo de trabalho, o desenvolvimento da carreira, a avaliação e a disciplina e o desgaste profissional (*burnout*).

A conceção de condições de trabalho tem vindo gradualmente a ser considerada de uma forma mais abrangente, fruto de importantes alterações conceituais ocorridas no final do século passado. Atualmente, incorpora, não apenas as dimensões física e ambiental, mas também as exigências cognitivas impostas pelos processos de trabalho e o seu impacto na determinação do bem-estar, saúde e segurança dos/as trabalhadores/as (Aronsson, 1999; Vendramin & Parent-Thirion, 2019). Trata-se de uma conceção que relaciona as condições de trabalho com a forma como os/as trabalhadores/as percecionam, vivenciam e realizam o seu trabalho e os impactos que essa relação pode acarretar para a saúde e segurança dos/as trabalhadores/as (Lima, 2012). Estas alterações conceituais surgem interligadas com mudanças socioeconómicas e tecnológicas recentes que conduziram a diferentes padrões de organização do trabalho, de que são exemplo a introdução e crescente utilização, nos locais de trabalho, das tecnologias da informação e comunicação e do trabalho à distância, o envelhecimento da população ativa e a feminização do mundo laboral (Cox et al., 2000; EU-OSHA, 2007; Lee et al., 2007). Estas alterações surgem a par de uma maior exigência de flexibilidade, quer em número, quer na polivalência de funções ou competências, e de um

aumento de exigências intelectuais e psicológicas (por oposição a exigências físicas), que vieram reforçar a importância de considerar a totalidade dos aspetos atualmente associados às condições de trabalho (Cox et al., 2000; EU-OSHA, 2007).

Importantes alterações conceituais ocorreram também na abordagem à saúde, gradualmente concetualizada não como a mera ausência de doença, lesão ou incapacidade, extravasando o mero bem-estar físico, de forma a integrar os aspetos psicológicos e sociais (World Health Organization, 1946). Neste sentido, alguns autores passaram a falar de saúde como um objetivo e uma construção deliberada dos indivíduos que, no mundo laboral, exige um equilíbrio permanente entre exigências profissionais e o bem-estar dos/as trabalhadores/as (Dejours, 1995). As mudanças conceituais em relação à saúde e às condições de trabalho ocorridas a partir da segunda metade do século XX, interligadas com as alterações na organização e a gestão do trabalho, reforçaram a necessidade de considerar os riscos emergentes e os novos desafios à saúde e segurança no trabalho, nos quais se enquadram os riscos psicossociais, cuja presença e visibilidade tem aumentado em tempos recentes (EU-OSHA, 2007). Devido ao seu impacto na saúde dos/as trabalhadores/as e no funcionamento das organizações, a exposição a riscos psicossociais em contexto laboral é um dos maiores desafios atuais para a segurança e saúde no trabalho (Cox et al., 2000; Cox & Griffiths, 2005; EU-OSHA, 2007).

Os riscos psicossociais resultam de uma organização e gestão inadequadas do trabalho, bem como de contextos sociais de trabalho desfavoráveis, que podem ter consequências psicológicas, físicas e sociais, como o stresse ocupacional, o desgaste profissional (*burnout*) ou outros sintomas psicológicos (e.g., depressão) (Cox et al., 2000; Cox & Griffiths, 2005). A nível organizacional, levantam-se questões relacionadas com a diminuição do desempenho profissional, as baixas médicas, o absentismo e o presentismo, entre outras. Atualmente, existe consenso sobre os principais riscos psicossociais, embora seja importante salientar que novas formas de organização do trabalho podem originar novos riscos, pelo que existe sempre a possibilidade de sub-representação na literatura científica. Importa também ter em conta a importância específica dos aspetos característicos de cada profissão ou grupo profissional.

Atualmente é unânime a consideração de que determinados aspetos característicos do trabalho judicial são importantes fatores de stresse, estando os/as juízes/as expostos/as a uma multiplicidade de fatores de risco, possíveis traumas secundários, desgaste profissional (*burnout*), diminuição da saúde mental e física, fraco desempenho global e baixa satisfação profissional (Casaleiro et al., 2021; Chamberlain & Miller, 2009; Miller et al., 2018). Neste sentido, e na sequência da recente investigação desenvolvida pelo projeto QUALIS¹⁴ centrada nas dimensões físicas e organizacionais do desempenho profissional das profissões judiciais, considerou-se pertinente proceder a uma avaliação das condições de trabalho centrada nos fatores de risco psicossociais dos/as juízes/as que exercem funções nas três instâncias dos tribunais judiciais e dos tribunais administrativos e fiscais em Portugal. Para tal consideraram-se os riscos psicossociais com maior consenso na literatura académica, recorrendo ao COPSOQ II e, adicionalmente, avaliaram-se alguns fatores de stresse específicos da profissão de juiz/a, construídos pela equipa de investigação.

1 Riscos psicossociais: evolução concetual e legislativa

Os aspetos psicológicos do trabalho são objeto de investigação desde o início da segunda metade do século XX. Contudo, ganharam novo impulso no final do século XX com o aparecimento da investigação psicossocial sobre o ambiente de trabalho, alterando-se gradualmente o foco de uma perspetiva individual para o impacto que as características do ambiente de trabalho têm na saúde dos/as trabalhadores/as. Atualmente, existe ampla evidência científica relativamente a algumas dessas características (Cox et al., 2000).

Os diferentes riscos profissionais podem ser divididos, em termos gerais, em riscos físicos (e.g., biológicos, químicos, ergonomia) e riscos psicossociais. Tanto a exposição a riscos físicos, como a riscos psicossociais pode afetar a saúde dos/as trabalhadores/as, quer através da exposição direta, quer através de uma exposição mediada pelo stresse psicológico, não se excluindo a interação destes dois métodos, em diferentes graus e formas (Cox et al., 2000; Ganster & Rosen, 2013). O stresse ocupacional é o processo através do qual as experiências e

¹⁴ “QUALIS - Qualidade da Justiça em Portugal! Impacto das condições de trabalho no desempenho profissional das profissões judiciais”, financiado pelo FEDER - Fundo Europeu de Desenvolvimento Regional através do COMPETE 2020 - Programa Operacional Competitividade e Internacionalização (POCI) e por fundos portugueses através da FCT - Fundação para a Ciência e a Tecnologia, no âmbito do projeto 29039, Referência: POCI-01-0145-FEDER-029039.

exigências psicológicas no local de trabalho (fatores de stresse) produzem alterações a curto e a longo prazo na saúde mental e física dos trabalhadores, enquanto os riscos psicossociais refletem os aspetos da conceção, organização e gestão do trabalho, bem como os contextos sociais e ambientais em que este ocorre, com potencial para causar danos psicológicos, sociais ou físicos aos/as trabalhadores/as (Cox et al., 2000; Ganster & Rosen, 2013; Niedhammer et al., 2021).

Alguns dos exemplos mais comuns de condições de trabalho que se traduzem em riscos psicossociais são: cargas laborais excessivas, complexidade do trabalho, exigências profissionais contraditórias e falta de clareza quanto ao papel profissional desempenhado, falta de envolvimento dos profissionais na tomada de decisões que os/as afetam e falta de influência sobre a forma como o trabalho é realizado, mudanças organizacionais mal administradas, insegurança ou precariedade no emprego, comunicação organizacional ineficaz e falta de apoio da direção ou dos/as colegas (Cox et al., 2000; Niedhammer et al., 2021). Diferentes agrupamentos e tipologias têm sido propostos¹⁵. Independentemente dos diferentes agrupamentos realizados, existe um consenso na literatura académica quanto aos principais riscos psicossociais, sendo que estes integram as orientações elaboradas por organismos públicos nacionais e internacionais.

Vários estudos têm também demonstrado a existência de uma relação entre exposição a fatores de risco psicossociais e deterioração da saúde (e.g., Stansfeld, et al., 2000; Schneiderman et al., 2005). A relação entre os fatores psicossociais e doença é afetada pela natureza, número e persistência dos fatores de stresse, para além de variáveis individuais, assim como pelos recursos psicossociais e padrões de *coping* adquiridos. A experiência de stresse tem sido associada a várias consequências como a ansiedade, depressão, comportamentos nocivos para a saúde (e.g., aumento do tabagismo, consumo de substâncias, acidentes, problemas de sono, perturbações alimentares). A exposição

¹⁵ Como exemplo, salientamos a agrupação, no relatório “Mesurer les facteurs psychosociaux de risque au travail pour les maîtriser”, elaborado pelo Collège d’Expertise sur le Suivi des Risques Psychosociaux au Travail (2011), dos fatores de risco psicossociais em seis categorias: (1) intensidade do trabalho e horário de trabalho; (2) exigências emocionais; (3) autonomia; (4) relações sociais no trabalho; (5) valores conflituosos; e (6) insegurança da situação laboral. Já em 1993, Cox havia proposto um agrupamento em 10 categorias, recuperado em 2005 (Cox & Griffiths): (1) conteúdo do trabalho; (2) carga e ritmo de trabalho; (3) horário de trabalho; (4) latitude de decisão/autonomia; (5) ambiente e equipamentos de trabalho; (6) cultura e função organizacional; (7) relações interpessoais no trabalho; (8) papel na organização; (9) desenvolvimento da carreira; e (10) interface casa-trabalho.

prolongada ao stresse tem sido associada a um impacto no sistema imunitário e problemas cardíacos. Adicionalmente, vários estudos concluíram que múltiplas facetas do stresse, ao funcionarem em sinergia, revelam-se mais perniciosas do que a atuação unitária. Um exemplo, na área do stresse ocupacional, é a interligação entre elevadas exigências e uma autonomia reduzida (Schneiderman et al., 2005).

Existem atualmente provas consistentes de que os fatores de stresse no trabalho apresentam correlações com o bem-estar dos/as profissionais, com vários estudos a demonstrar alterações no bem-estar psicológico de acordo com a exposição ao stresse. Embora a diminuição do bem-estar possa ter indicadores físicos (e.g., dores de costas, dores de cabeça, perturbações do sono, fadiga, perda de apetite), os fatores de stresse no trabalho estão mais fortemente associados a resultados afetivos (e.g., exaustão emocional) (Ganster & Rosen, 2013), assim como a intenções de rescisão e ausência laboral (Leontaridi & Ward, 2002). No que toca aos fatores de proteção, estes incluem mecanismos de *coping*, recursos como o apoio social, e a consideração do trabalho como significativo, entre outros (Schneiderman et al., 2005).

Esta problemática tem encontrado tradução legislativa em diversas Diretivas europeias, salientando-se a aprovação, em 1989, da Diretiva europeia relativa à saúde e segurança no trabalho (Diretiva 89/391/CEE). Esta diretiva marcou uma importante etapa na melhoria da saúde e segurança no trabalho ao obrigar todos os Estados Membros da União Europeia a adotar preceitos mínimos destinados a promover a melhoria das condições de trabalho, a fim de assegurar um melhor nível de proteção de segurança e da saúde dos/as trabalhadores/as. O mesmo diploma adota uma definição de «condições de trabalho» em conformidade com a Convenção n.º 155 da Organização Internacional do Trabalho, efetivando uma abordagem moderna que inclui a segurança técnica e a prevenção geral dos problemas de saúde, cabendo às entidades patronais tomar “as medidas necessárias à defesa da segurança e da saúde dos trabalhadores, incluindo as atividades de prevenção dos riscos profissionais, de informação e de formação, bem como à criação de um sistema organizado e de meios necessários” (Diretiva 89/391/CEE, Artigo 6.º). Neste âmbito, a Diretiva 89/391/CEE constitui a base jurídica e normativa que estabelece os princípios comuns e as normas mínimas aplicáveis em toda a UE. Atualmente, permanecendo a Diretiva como documento-base, o

quadro legislativo da UE nesta matéria é complementado por 24 diretivas específicas desenvolvidas ao longo do tempo, que abordam riscos, grupos e contextos particulares.

A par das atualizações legislativas, diversos relatórios têm dado testemunho da evolução de diferentes indicadores considerados neste âmbito como é o caso dos inquéritos desenvolvidos pela Fundação Europeia para a Melhoria das Condições de Vida e de Trabalho (EUROFOND), mencionados no capítulo 2, e pela Agência Europeia para a Segurança e a Saúde no Trabalho (EU-OSHA), como o Inquérito Europeu às Empresas sobre Riscos Novos e Emergentes (ESENER), aplicado em 2009, 2014 e 2019. Os resultados obtidos com estes inquéritos têm permitido reconhecer o progresso realizado em muitas dimensões, mas também constatar algumas das tendências relacionadas com os riscos psicossociais mencionadas ao longo do presente livro (e.g., aumento da intensidade do trabalho entre 1990 e 2005). Neste sentido, o atual Quadro Estratégico da UE para a Saúde e Segurança no Trabalho (2021-2027), referindo-se aos resultados alcançados pelo antecedente quadro estratégico da UE em matéria de saúde e segurança no trabalho 2014-2020, salienta que este:

identificou uma série de desafios relacionados com a aplicação mais imediata do quadro estratégico à luz dos seguintes aspetos: i) as limitações de recursos nos Estados-Membros; ii) a necessidade de dar mais atenção às doenças profissionais, às alterações demográficas, aos riscos psicossociais e às perturbações musculoesqueléticas; e iii) a necessidade de ajudar as inspeções do trabalho e as empresas a melhorar as respetivas normas de SST. (Comissão Europeia, Direção-Geral do Emprego, dos Assuntos Sociais e da Inclusão, 2021, p. 4).

Em Portugal, o direito dos/as trabalhadores/as a condições dignas no trabalho está consagrado constitucionalmente, no artigo 59.º, n.º 1, da CRP, especificando, a alínea b), o direito à organização do trabalho em condições socialmente dignificantes, de forma a facultar a realização pessoal e a permitir a conciliação da atividade profissional com a vida familiar e, a alínea c), o direito de todos/as os/as trabalhadores/as à prestação do trabalho em condições de higiene e segurança. Mais recentemente, a Lei n.º 79/2019, de 2 de setembro, estabelece as formas de aplicação do regime da segurança e saúde no trabalho previsto no Código do Trabalho e legislação complementar, aos órgãos e serviços da Administração Pública, alterando a Lei Geral do Trabalho em Funções Públicas.

2 A magistratura judicial e os riscos psicossociais

A relação entre a profissão de juiz/a e o stress ocupacional tem vindo a ser investigada desde as últimas décadas do século passado (Lipp & Tanganelli, 2002; Schreiver et al., 2019). Já em 1991, Rogers et al. identificavam o próprio ato de julgar e a tomada de decisões suscetíveis de afetar a vida de outras pessoas como a principal fonte de stress na profissão. De acordo com os autores, ao carácter solitário do ato de julgar, acrescem o peso emocional dos julgamentos e audiências e as contingências recorrentes da profissão, como o elevado volume processual e as pressões temporais. Desde então, vários estudos têm apontado aspetos específicos da função judicial (e.g., audiências de julgamento, elaborar e proferir sentenças, regular o exercício das responsabilidades parentais) como importantes fatores de stress. (Casaleiro et al., 2021; Chamberlain & Miller, 2008; Chamberlain & Miller, 2009; 2002; Miller et al., 2018)

Atualmente, é unânime o reconhecimento de determinados aspetos do trabalho judicial como importantes fatores de stress, que contribuem para um ambiente de trabalho exigente, estando os/as juizes/as expostos/as a uma pluralidade de fatores de risco psicossociais: a carga de trabalho excessiva e o volume processual, a consequente acumulação de trabalho e de processos, apesar de horários de trabalho longos e atípicos, muitas vezes sob a pressão de prazos processuais; a burocratização do seu trabalho e a escassez de apoio administrativo; o aumento da complexidade jurídica derivado dos aspetos técnicos do Direito e a dificuldade em acompanhar as mudanças na legislação ou na jurisprudência e/ou a falta de experiência em certas áreas jurídicas; preocupações com a eficácia pessoal e o receio de falhar ou cometer erros nas decisões e de ser considerado/a incompetente pela comunidade; apoio e *feedback* inadequados por parte dos seus pares e/ou órgãos de gestão, associado a queixas sobre avaliação e supervisão inadequadas e atribuições injustas de cargas de trabalho; prevalência de sentimentos de não apreciação por parte dos seus colegas, dos órgãos de gestão ou do Governo; conflitos interpessoais; dificuldades na conjugação entre a vida profissional e a vida pessoal/familiar e prevalência de sentimentos de sacrifício do tempo pessoal em prol do trabalho; o dever de reserva da sua vida pessoal e social; deslocações diárias e mudanças de residência; perceções de recompensas monetárias que não correspondem às responsabilidades, ao desgaste e à importância do cargo (Ciocoiu,

et al., 2010; Chamberlain & Miller, 2008; Lipp & Tanganelli, 2002; Resnick, et al., 2011; Rogers, et al., 1991).

Todos estes fatores se conjugam com o isolamento social (Zimmerman, 2000), muitas vezes perante casos desafiantes, quer cognitiva quer emocionalmente. A possibilidade de os/as juízes/as se depararem com casos ou testemunhos emocionalmente exigentes ou traumáticos, pode originar receio de sofrer ou de ser exposto a violência (Miller & Bornstein, 2102) e a ocorrência de um trauma secundário (Chamberlain & Miller, 2008). Paralelamente, mantém-se uma cultura profissional que associa o/a juiz/a ideal àquele/a capaz de negar ou suprimir aspetos emocionais, considerados enviesadores de uma boa decisão (Maroney, 2011; Maroney, & Gross, 2014; Mindus, 2023), pelo que, conseqüentemente, não são alheias a esta cultura profissional as tentativas de negar a existência de experiências de stresse ocupacional (Kirby, 1997; MacKenzie, 2005). Contudo, vários/as juízes/as identificam e reportam um "problema de stresse", que se manifesta em indicadores de ansiedade e depressão, stresse ocupacional, stresse traumático secundário, *burnout*, taxas elevadas de sofrimento psicológico não específico e consumo de álcool (Lipp & Tanganelli, 2002; Perales, et al., 2011; Schrever et al., 2019). Segundo o modelo de stresse judicial de Miller et al. (2018), os níveis elevados de stresse podem causar resultados negativos na vida pessoal e profissional dos/as juízes/as e podem incluir, mas não se limitam a: (1) redução da saúde física e mental; (2) redução da satisfação e do desempenho no trabalho; (3) redução da eficácia profissional; e (4) perceções de insegurança pessoal. Em suma, os/as juízes/as consideram a sua profissão como stressante, reportando sintomatologia de stresse elevada e uma qualidade de vida afetada e diminuída (Lipp & Tanganelli, 2002).

Importa, assim, perceber em que medida os fatores de risco psicossociais, incluindo fatores de stresse específicos, se manifestam nos/as juízes/as a exercer funções nos tribunais portugueses. Neste sentido, os principais resultados obtidos com a análise do COPSOQ II e com os fatores de stresse específicos desenvolvidos pela equipa serão apresentados em seguida.

3 Percepções dos/as juízes/as sobre os fatores de risco psicossociais

Procurou-se perceber de que forma os/as juízes/as encaram e vivenciam o exercício da sua profissão, através da análise das suas perspetivas sobre um conjunto variado de dimensões, que abordam a organização do trabalho, o desempenho profissional, o seu papel enquanto juízes/as e o desenvolvimento da carreira. Esta abordagem multidimensional teve como objetivo obter uma visão alargada do seu ambiente de trabalho, identificando sempre que pertinente as várias especificidades da profissão.

Tabela 16. Médias obtidas nos fatores avaliados pelo COPSOQ II

Subescala	Média	Desvio-padrão	Média Nacional	Desvio-padrão
Exigências quantitativas	3,28	0,74	2,48	0,86
Ritmo de trabalho	3,91	0,81	3,18	1,00
Exigências cognitivas	4,07	0,51	3,79	0,71
Exigências emocionais	3,82	0,91	3,42	1,15
Influência no trabalho	2,11	0,58	2,83	0,89
Possibilidades de desenvolvimento	3,67	0,68	3,85	0,81
Previsibilidade	3,04	0,88	3,23	0,92
Transparência do papel laboral desempenhado	4,30	0,71	4,19	0,72
Recompensas	3,65	0,92	3,71	0,87
Conflitos laborais	3,15	0,69	2,94	0,69
Apoio social de colegas	3,13	0,89	3,44	0,77
Apoio social de superiores	2,21	0,85	3,13	0,97
Comunidade social no trabalho	4,01	0,85	3,97	0,81
Qualidade da liderança	2,49	0,94	3,49	0,93
Confiança horizontal	2,34	0,76	2,79	0,64
Confiança vertical	3,62	0,84	3,60	0,60
Justiça e respeito	3,26	0,79	3,37	0,81
Auto-eficácia	3,69	0,70	3,90	0,67
Significado do trabalho	4,13	0,71	4,03	0,72
Compromisso face ao local de trabalho	3,29	0,91	3,40	0,90
Satisfação no trabalho	3,01	0,81	3,37	0,75
Insegurança Laboral	1,85	1,32	3,13	1,47
Saúde Geral	3,26	1,01	3,44	0,91
Conflito Trabalho/família	3,88	0,94	2,67	1,05
Problemas em Dormir	3,85	0,99	2,46	1,05
Burnout	3,44	0,93	2,70	0,97
Stress	3,27	0,88	2,70	0,90

Sintomas depressivos	2,90	1,00	2,35	0,91
Comportamentos ofensivos	1,08	0,21	1,23	0,48

Fonte: OPJ/CES; SILVA (2006)

Numa primeira análise, através dos valores obtidos nos indicadores do COPSOQ II, e da sua comparação com os valores obtidos para a população portuguesa (Tabela 16), assim como dos resultados alcançados nos fatores de stresse específicos (Tabela 17), destacam-se os aspetos relacionados com a carga de trabalho e o volume processual, as restrições temporais e o ritmo de trabalho, a falta de controlo na tramitação processual e as exigências cognitivas e emocionais presentes no seu trabalho. A análise mais pormenorizada será realizada nos subpontos seguintes.

Tabela 17. Respostas obtidas nos fatores de stresse específicos do exercício profissional (%)

Item	<i>Nada stressante</i>	<i>Pouco stressante</i>	<i>Indiferente</i>	<i>Algo stressante</i>	<i>Muito stressante</i>	<i>Não se aplica</i>
Estar sujeito a sanções disciplinares	13,8	15,5	11,8	28,0	26,1	4,8
Estar sujeito a responsabilidade civil	11,5	19,6	18,1	30,2	18,8	1,8
Lidar com a pressão da comunidade	12,3	20,1	20,3	30,7	13,0	3,7
Cumprir os prazos processuais	4,0	7,5	4,5	39,2	44,5	0,3
Lidar com situações sociais difíceis nos processos	2,7	8,8	7,3	50,5	28,2	2,5
Inspeções classificativas	4,2	7,8	6,8	32,6	41,4	7,3
Dever de reserva da vida social e/ou privada	30,3	17,6	24,8	19,1	6,0	2,2
Complexidade dos casos em que trabalha	2,0	7,8	6,5	47,3	35,5	0,8
Volume processual	1,0	5,0	3,8	34,1	55,5	0,7
Lidar com os/as outros/as atores judiciais (advogados/as, Ministério Público, funcionários/as judiciais)	14,8	24,8	18,8	33,9	6,5	1,3
Lidar com os/as intervenientes ou sujeitos processuais (partes e testemunhas)	13,6	20,9	15,9	33,6	7,3	8,6
Lidar com as forças policiais	29,1	12,6	24,0	4,0	0,2	30,1
Lidar com as equipas e técnicos/as especializados/as de apoio aos tribunais	21,8	14,0	26,9	10,5	3,5	23,4
Realização de audiências e diligências	12,6	22,8	13,3	35,6	8,7	7,0
Dificuldade na tomada de decisões nos processos	12,6	21,9	10,1	40,4	12,3	2,7
Falta de funcionários/as judiciais	5,6	12,1	11,8	35,5	27,2	7,6
Falta de recursos materiais	1,7	10,0	8,2	43,6	32,4	4,2
Falta de assistência informática	3,0	11,0	7,2	39,6	32,6	6,7
Intervenção dos órgãos de gestão	14,3	14,8	25,1	25,4	12,1	8,3
Reuniões anuais para determinar objetivos do tribunal	15,3	17,1	23,4	21,3	8,8	14,1
Concurso para movimento judicial	12,8	10,3	15,0	30,7	22,4	8,8
Dificuldades na gestão da agenda	7,7	14,1	10,1	36,4	24,8	6,8
Problemas com os sistemas informáticos dos tribunais	1,8	8,2	6,5	39,6	42,6	1,3
Problemas com os equipamentos informáticos	2,8	9,0	6,5	41,7	38,4	1,7
Falta de controlo sobre a tramitação processual nas secretarias judiciais	7,5	12,6	14,8	36,4	22,8	5,8
Falta de comunicação com os órgãos de gestão na definição do volume de trabalho	12,1	11,5	25,2	25,1	13,1	13,0
Falta de apoio à conciliação entre a vida pessoal/familiar e trabalho	2,2	5,1	8,0	32,4	47,8	4,5
Falta de apoio técnico especializado nos tribunais	4,0	8,5	12,6	43,4	28,6	3,0
Receio em relação à segurança pessoal e/ou da família	18,8	23,6	12,0	23,6	10,8	11,1
Trabalhar em processos volumosos	2,7	4,0	5,3	36,9	48,8	2,3
Trabalhar em megaprocessos	2,2	2,3	3,8	13,8	42,5	35,4
Trabalhar em tribunal singular	29,4	13,6	22,1	12,8	3,5	18,6
Trabalhar em tribunal coletivo	11,3	9,0	13,6	15,0	5,1	46,0
Trabalhar em tribunais/juizes de competência genérica	7,0	3,2	12,8	12,0	12,8	52,3

Trabalhar em processos mediáticos	4,0	5,5	9,5	27,0	33,9	20,1
Mobilidade entre jurisdições diferentes	7,0	6,6	12,8	19,8	14,8	39,0
Estar deslocado da residência habitual	6,8	4,7	6,1	15,4	12,1	54,8

FONTE: OPJ/CES

Estes são resultados que se encontram em conformidade com a generalidade dos estudos efetuados com este grupo profissional. Aos aspetos relacionados com a gestão e o ritmo de trabalho, aliam-se indicadores que traduzem a perceção da insuficiência dos recursos humanos e dos recursos materiais existentes. Salientam-se, também, alguns indicadores no âmbito das relações da magistratura judicial com os órgãos de gestão. A estes aspetos acresce a perceção geral negativa sobre o processo de avaliação do desempenho profissional através das inspeções judiciais. Destacam-se, ainda, os resultados relacionados com a articulação entre vida profissional e vida pessoal e familiar e a ausência de mecanismos de apoio. Mais uma vez, estes são dados que se encontram em linha com aqueles obtidos por outras investigações neste âmbito. Situação semelhante ocorre para os valores obtidos em alguns indicadores de saúde. Por sua vez, as questões relacionadas com o significado que os/as juízes/as atribuem ao seu trabalho registaram uma diferença positiva em relação à média nacional. Esta mesma diferença é assinalável no indicador Insegurança Laboral, indiciando uma maior segurança por parte dos/as juízes/as relativamente ao seu vínculo laboral decorrente do seu estatuto profissional. Em sentido oposto a dados reportados por outros estudos nesta área, os/as juízes/as portugueses/as não se mostram muito apreensivos/as em relação à sua segurança pessoal ou com o dever de reserva da sua vida social e/ou pessoal.

Esta caracterização geral do ambiente de trabalho dos/as juízes/as chama a atenção para algumas áreas que carecem de maior detalhe analítico. Para tal, fizemos uma aproximação teórica ao Modelo Exigência-Recursos do Trabalho (JD-R), que classifica as características do trabalho em duas grandes categorias, exigências do trabalho e recursos do trabalho¹⁶ (Demerouti et al., 2001; Schaufeli & Taris, 2014), e agregámos as subescalas do COPSOQ II e os fatores de stresse específicos nos seguintes domínios gerais: exigências, recursos (laborais, da liderança e das relações interpessoais) e indicadores (de satisfação e saúde). O modelo JD-R tem vindo a ser utilizado para estudar os factores de risco psicossociais e os seus impactos,

¹⁶ A versão atual do modelo JD-R propõe que exigências do trabalho elevadas conduzem à tensão e ao impacto negativo na saúde dos/as profissionais e que o aumento dos recursos conduz a uma maior motivação e produtividade. Este modelo assume que qualquer exigência ou recurso pode afetar a saúde e o bem-estar dos trabalhadores/as (Schaufeli & Taris, 2014).

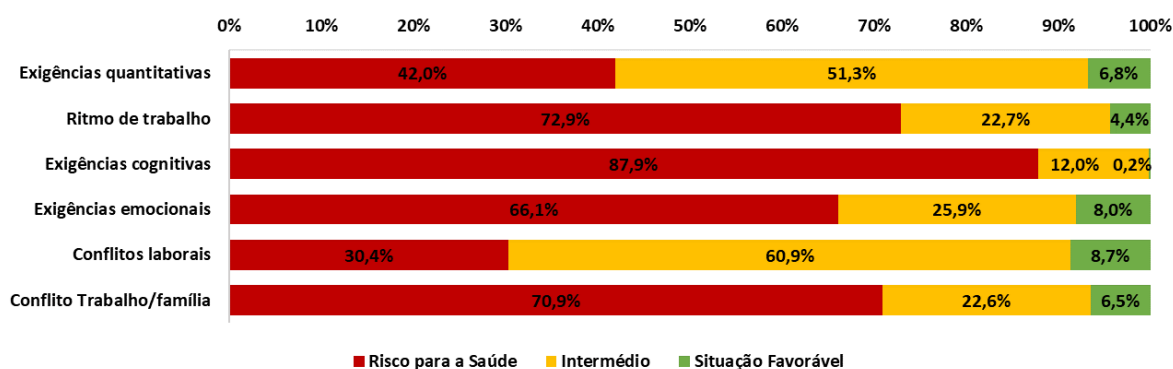
mantendo o seu enquadramento geral estável em diferentes domínios profissionais, enquanto condições de trabalho específicas contribuem para explicar diferentes níveis de *burnout* em diferentes amostras (Demerouti et al., 2001; Schaufeli & Taris, 2014).

Procederemos agora à leitura dos resultados obtidos com o COPSOQ II através desta agregação, acrescentando, onde pertinente, a informação obtida através da aferição dos fatores de stresse específicos da profissão. Esta leitura será interligada com a análise das entrevistas realizadas no decurso deste estudo. Sempre que oportuno, retomaremos a comparação com a média de referência para a população nacional, para um melhor enquadramento dos dados obtidos com grupo profissional em análise. Assinalaremos, quando relevante, as principais diferenças de acordo com a instância, jurisdição e área jurídica dos/as respondentes, de modo a obter uma caracterização mais completa de cada uma delas.

3.1 As exigências laborais

O primeiro grupo de indicadores agrega as autoaferições dos/as juízes/as, no âmbito do COPSOQ II, relativamente às exigências do seu exercício profissional, integrando os indicadores Exigências Quantitativas, Ritmo de Trabalho, Exigências Cognitivas, Exigências Emocionais, Conflitos Laborais e Conflito Trabalho-família, bem como alguns fatores de stresse específicos. A investigação realizada nas últimas décadas tem apontado, com alguma regularidade, para uma relação, na magistratura judicial, entre insatisfação relativamente às condições de trabalho e o volume excessivo de trabalho, o ritmo e a intensidade de trabalho impostos, a necessidade de realizar horas extra em horários atípicos, acrescidos de exigências cognitivas e emocionais (Lipp & Tanganelli, 2002; Rogers et al., 1991).

Gráfico 10. Interpretação tripartida dos resultados médios obtidos nos fatores do COPSOQ II, agrupamento Exigências (n=684)



FONTE: OPJ/CES

O Gráfico 10 ilustra o posicionamento das pontuações médias obtidas pelos/as respondentes nos indicadores do COPSOQ II. Verifica-se, de um modo expressivo, que a pontuação média obtida recai no grupo “risco para a saúde”. Embora estes dados estejam em linha com estudos anteriores, que apontam para o facto de a magistratura judicial ser uma profissão marcada por elevadas exigências profissionais, salienta-se a elevada percentagem de juízes/as cujos resultados os/as colocam no grupo mais problemático: quase 90% no indicador Exigências cognitivas (87,9%), 72,9% no indicador Ritmo de Trabalho, 70,9% no indicador Conflito Trabalho-família e 66,1% no indicador Exigências Emocionais. Ainda que nos indicadores Exigências Quantitativas e Conflitos Laborais a maioria dos resultados se encontrem no grupo intermédio, 42% e 30,4% dos resultados médios, respetivamente, estes ainda se inserem no grupo “risco para a saúde”. Para além da elevada concentração de resultados médios no grupo “risco para a saúde”, os valores situados no grupo “situação favorável” são muito reduzidos. Em nenhum dos indicadores agora considerados este grupo abarca 10% das respostas. No indicador Exigências Cognitivas apresenta mesmo um valor meramente residual (0.2%). Dada a aparente transversalidade dos valores obtidos, importa fazer uma descrição mais detalhada dos resultados e considerar os diferentes itens que compõem cada um destes indicadores.

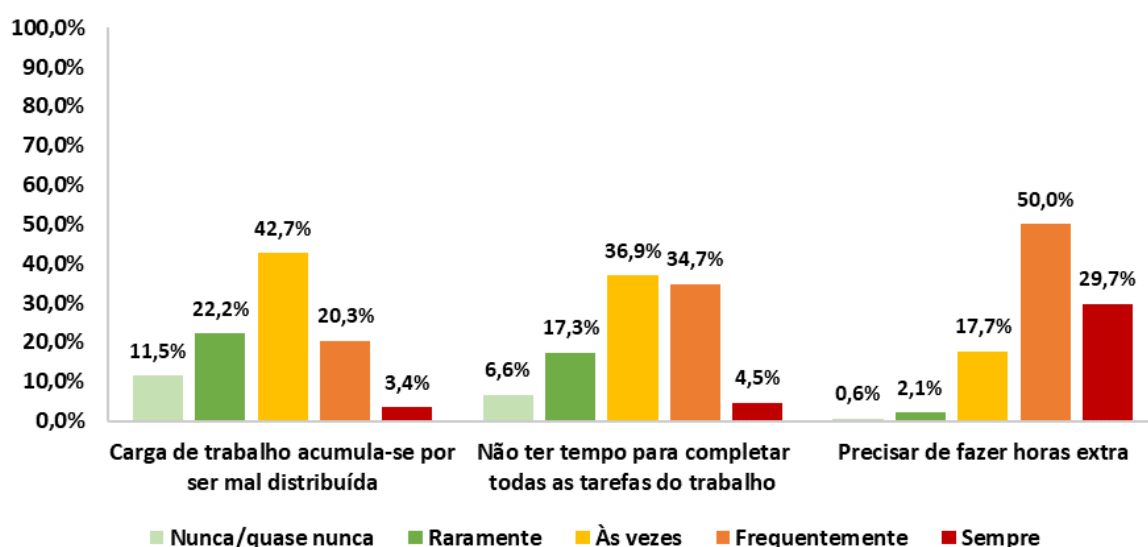
3.1.1 Exigências quantitativas e ritmo de trabalho

O elevado volume de trabalho e a imposição de um ritmo de trabalho intenso são questões centrais na análise das condições de trabalho dos/as juízes/as. Esta centralidade foi assumida assertivamente pelos/as juízes/as, como o demonstram as médias obtidas no indicador Exigências Quantitativas ($M=3,28$; $DP=0,74$) e no indicador Ritmo de Trabalho ($M=3,91$;

DP=0,81), consideravelmente mais elevadas do que a média nacional (M=2,48; DP=0,86 e M=3,18; DP=1,00, respectivamente), como vimos atrás na Tabela 16.

Atendendo a tão significativa discrepância na média do indicador Exigências Quantitativas, aliada à reduzida dimensão do grupo “situação favorável” granjeada pelos resultados médios neste indicador, que indiciam a percepção geral de uma carga de trabalho excessiva, importa considerar a distribuição de respostas obtidas nos três itens que compõem este indicador (Gráfico 11).

Gráfico 11. Respostas obtidas nos itens do indicador Exigências quantitativas do COPSOQ II (n=684)



FONTE: OPJ/CES

Para a existência de cargas de trabalho excessivas podem contribuir ineficiências nos aspetos organizacionais que medeiam a sua distribuição pelos recursos humanos disponíveis. Nesse sentido, cerca de um quinto dos/as inquiridos/as afirma que procedimentos incorretos na distribuição do volume de trabalho contribuem de forma frequente para a acumulação da carga de trabalho (23,7%). Esta acumulação regular de trabalho devido à incorreta distribuição do trabalho é reportada com maior frequência pelos/as juizes/as dos tribunais

administrativos e fiscais (26,7% (n=534), por comparação a 20,8% (n=101) dos/as juízes/as a trabalhar nos tribunais comuns). É também mais reportada pelos/as juízes/as a exercer nos tribunais de primeira instância (23,7% (n=532), comparativamente a 11,7% (n=103) dos/as respondentes a exercer em instâncias superiores) e, embora seja transversal todas as áreas jurídicas, destacam-se os valores registados pelos/as juízes/as dos tribunais judiciais de competência mista (36,8%, n=20), dos tribunais administrativos e fiscais superiores (28,6%, n=14) e da área de trabalho (28,1%, n=32).

Uma parte considerável dos/as juízes/as, para além da convicção de que possuem uma carga de trabalho excessiva, tem a percepção que o seu agravamento é devido à incorreta distribuição do mesmo. Aprofundaremos estes indicadores no capítulo 2, sobre tempo e intensidade de trabalho. Destacamos, por ora, a percepção expressa pelos/as juízes/as entrevistados/as relativamente à acumulação de processos.

Aquilo que sempre me causou muita ansiedade - com que eu acho que até soube lidar, que agora já não tenho - é, de facto, quando existe uma carga de trabalho completamente desproporcionada àquilo que nós conseguimos fazer. E o saber que os processos estão ali. E, cada processo é a vida de uma pessoa. JUD1OUT_M_19

O segundo item procura traduzir a desadequação entre a carga de trabalho adstrita a cada juiz/a e o tempo disponível para a sua execução. A percentagem de respondentes que afirma não ter regularmente tempo para completar as suas tarefas (39,2%) é claramente superior aquela obtida junto dos/as que têm a percepção oposta (23,9%). Embora os valores apresentados sejam consideravelmente elevados em ambas as jurisdições, existe uma diferença expressiva entre os/as juízes/as a exercer funções nos tribunais administrativos e fiscais (59,4%, n=101) relativamente a quem exerce nos tribunais judiciais (32,9%, n=532). É, também, nos tribunais de primeira instância que se encontrou um valor mais elevado (39,2% (n=531), por comparação com 26,4% (n=102) dos/as juízes/as a exercer nos tribunais superiores), destacando-se a elevada percentagem de respondentes a exercer nos tribunais administrativos e fiscais de primeira instância (60,9%, n=87). Neste item os valores mais reduzidos são obtidos junto dos/as que exercem funções nos tribunais judiciais superiores (22,7%, n=89). A escassez regular de tempo para completar todas as tarefas ditadas pelo exercício profissional obteve a adesão superior a um quinto dos/as respondentes em todas as áreas jurídicas, refletindo a prevalência e transversalidade deste fenómeno.

A questão da carga de trabalho é indissociável, neste grupo profissional, do volume processual e da complexidade dos processos e da legislação aplicável, como o têm salientado estudos prévios (Ferreira et al., 2014; Na et al., 2018). Dos vários fatores de stresse específicos do exercício da magistratura aferidos neste estudo, aquele que os/as juízes/as mais reportaram como “muito stressante” foi o volume processual. Não só foi reportado como um fator de stresse pela quase totalidade dos/as inquiridos/as (89,5%), como mais de metade dos/as juízes/as afirma tratar-se de um fator “muito stressante” para si (55,5%) (Tabela 17).

O problema é que, por muito que a pessoa trabalhe, o volume de entradas é tanto que os processos que acabamos, acabam por não compensar. E quando isso acontece é terrível. Então, em termos de saúde mental, em termos de gestão, causa-nos um stresse enorme, enorme, enorme. Tem-se vindo a falar ao longo dos anos da contingência de processos - o número de processos máximo por cada juiz -, no fundo para tentar fazer com que os lugares sejam geríveis. JUD1CRI_H_16

Os/as juízes/as entrevistados/as referiram amiúde que a carga de trabalho é excessiva e a escassez de tempo para as suas tarefas resultam na necessidade de realizar horas extra de trabalho, muitas vezes em horários atípicos (como iremos ver no capítulo 2). Esta necessidade encontra expressão no último item do indicador Exigências Quantitativas. Cerca de 80% dos/as juízes/as afirma necessitar de realizar regularmente horas de trabalho extra de modo a completar o seu trabalho (79,7%) (Gráfico 11). Este é um dado que indicia a transversalidade do fenómeno na magistratura judicial. Embora os diferentes aspetos relacionados com os horários de trabalho sejam abordados com maior detalhe mais adiante, destaca-se o valor muito residual de inquiridos/as que afirma não ter, ou ter apenas de modo esporádico, esta necessidade (2,7%). Adicionalmente, cerca de um terço dos/as respondentes seleciona a opção “Sempre” neste item (29,7%), refletindo um claro padrão sistemático de realização de horas extra.

São os/as juízes/as a exercer funções nos tribunais administrativos e fiscais que mais reportam a realização de modo regular de horas extra (85,1%, (n=101) por comparação ao valor de 75,7% (n=534) alcançado junto dos/as juízes/as que exercem funções nos tribunais judiciais). São, também, os/as juízes/as a exercer funções em primeira instância que mais reportam essa necessidade (79,7% (n=532), por comparação a 64,1% (n=103) dos respondentes a exercer funções nos tribunais superiores) e entre estes/as, são os/as juízes/as a exercer funções em juízos de competência genérica que obtêm o valor mais elevado (90%,

n=40). Sabendo-se que os tribunais de primeiro acesso são, regra geral, na área de competência genérica, a necessidade de adaptação à prática profissional poderá ajudar a explicar os dados obtidos junto dos/as inquiridos/as a exercer nestes juízos. Seguem-se os/as juízes/as a exercer nos tribunais de primeira instância da jurisdição administrativa e fiscal (87,4%, n=87).

Para conseguir chegar aos patamares mínimos, tenho de trabalhar todos os dias, ou quase todos os dias, depois das 21-21:30, que é quando os meus filhos se deitam. E só consigo começar a trabalhar por volta das 9:30 da manhã, porque tenho de ir à escola e regresso, seja para casa, seja para o tribunal. Isso significa que a partir das 21:30 tenho de regressar ao trabalho até às 23:30... não mais do que isso, senão de manhã não consigo pensar. Mas trabalho sempre ali umas duas horas, duas horas e meia. ADM1_M_04

A necessidade de realizar horas extra não decorre, segundo os/as juízes/as entrevistados/as, apenas da elevada carga de trabalho. Aspetos como a complexidade processual inerente ao mesmo aparentam impor alguma sobrecarga na prática profissional diária dos/as juízes/as.

Tento desligar ao fim de semana. Eu trabalho à noite, quase todos os dias. Tenho uma vantagem, sou solteira e não tenho filhos. No fim de semana, quando estou aflita, trabalho, mas tento não o fazer. Trabalho à noite, porque é difícil fazer as sentenças com esta complexidade, processos com centenas de documentos de análise é difícil fazer no horário de expediente. É impossível fazer no horário de expediente isto tudo, até porque no dia temos sala. JUD1CIV_M_07

Importa ainda referir que a necessidade de realização regular de horas extra é mais expressiva no sexo feminino (80,0%) por comparação ao sexo masculino (70,9%). Este é um dado que se encontra em linha com resultados de outros estudos internacionais (e.g., Mack & Roach Anleu, 2008) e que exige o enquadramento à luz de desigualdades sociais mais amplas ainda existentes¹⁷, reforçando a necessidade de encarar os/as juízes/as como profissionais sujeitos/as à partilha de vicissitudes como as restantes profissões (Blackham, 2019). A realização de horas extra afeta, necessariamente, também os tempos de repouso e a sua saúde e bem-estar, como bem expressaram os/as juízes/as nas entrevistas realizadas.

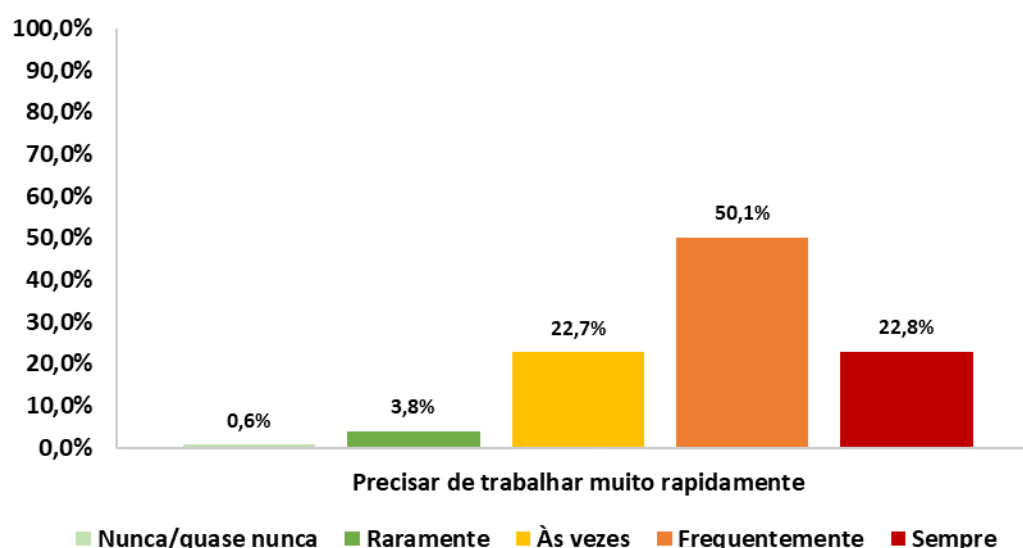
É altamente invulgar ir para casa e pensar “agora o resto do dia quero lá saber, vou ler um livro e sentar-me a descontraír”. Isso é quase fantasia. (...) Claro que agora já vão havendo mecanismos da minha parte, no sentido de salvaguardar e de dizer que este fim de semana é para isto, está reservado, vou marcar esta viagem e depois o trabalho vou ter que ajeitar. As coisas agora começam a ser assim. Mas, ainda assim,

¹⁷ Veja-se, sobre este tópico, o recente e pertinente “Os Usos do Tempo de Homens e de Mulheres em Portugal” (Perista et al., 2016).

este ano já houve uma viagem em que tinha tudo pago e que não fui por causa do trabalho. JUD1CRI_M_25

Os/as juízes/as, como foi referido, apresentam no indicador Ritmo de Trabalho uma média superior à média nacional (Tabela 16). É neste sentido que, reforçando a percepção transmitida através dos restantes indicadores até agora considerados, uma larga maioria dos/as inquiridos/as reporta a necessidade de trabalhar de forma recorrente a um ritmo muito elevado (72,9%) (Gráfico 12). Um quinto dos/as juízes/as afirma mesmo necessitar de o fazer sempre (22,8%).

Gráfico 12. Respostas obtidas no item do indicador Ritmo de Trabalho do COPSOQ II (n=684)



FONTE: OPJ/CES

O padrão de respostas registado encontra também correspondência neste item, ou seja, a necessidade regular de trabalhar a um ritmo elevado é reportada por uma maior percentagem de respondentes a exercer funções nos tribunais administrativos e fiscais (85,1% (n=101), por comparação com o valor de 70,6% (n=534) obtido junto dos inquiridos a exercer nos tribunais judiciais) e pelos/as respondentes que se encontram a exercer funções em tribunais de primeira instância (76,9% (n=532), uma percentagem bastante superior aos 52,5% (n=103) reportado pelos respondentes a exercer em tribunais superiores). Os/As juízes/as que exercem funções em outros tribunais de competência alargada são os que mais reportam fazê-lo de forma frequente (89,5%, n=19), a que se seguem os/as juízes/as a exercer nos tribunais administrativos e fiscais de primeira instância (88,5%, n=87) e na área de família

e menores (85,1%, n=47). Embora cerca de metade dos/as inquiridos/as a exercer nos tribunais judiciais superiores reporte a necessidade regular de trabalhar a um ritmo elevado, esse é o valor mais reduzido obtido (50,6%, n=89).

Esta é, assim, uma exigência que aparenta perpassar transversalmente a magistratura judicial, com apenas uma muito reduzida percentagem a afirmar não necessitar de o fazer senão de forma esporádica (4,4%). Segundo os/as entrevistados/as, o elevado ritmo de trabalho é ditado, em parte significativa, pela necessidade de cumprir prazos processuais, pelo volume de trabalho e pela complexidade processual. Tal exigência é reportada como de alguma forma stressante pela grande maioria dos/as inquiridos/as (83,7%). Mais revelador ainda é o facto de quase metade dos/as inquiridos/as ter caracterizado esta exigência como "muito stressante" (44,5%). Aliada a esta caracterização encontra-se a percepção do peso e gravidade que o seu incumprimento assume ou pode assumir nas inspeções classificativas, como se percebe no seguinte excerto:

É desequilibrante, entramos em desequilíbrio. Só que nesse período, antes de ter a minha bebé, eu pressionava-me muito no sentido de cumprir os prazos, de fazer o mais rápido possível. Agora com a minha bebé as coisas alteraram. Aquilo que tem acontecido, no fundo, é que passei a ultrapassar os prazos de forma mais sistemática para conseguir encontrar esse equilíbrio com a minha vida pessoal. [...] Ainda não sei qual vai ser o impacto desta ultrapassagem sistemática dos prazos. Só irei conseguir perceber isso quando forem inspecionar-me. Mas, uma coisa é certa, não posso fazer de forma diferente. Em termos de prioridades na vida, não posso. Por enquanto convivo bem, porque também ainda não tenho bem a noção de qual é o impacto. Mas estou a tentar gerir da melhor forma possível. JUD1OUT_M_18

Embora o tema das inspeções classificativas seja objeto de análise mais adiante, no capítulo 3, importa destacar a forte percepção expressa pelos/as juizes/as de que as inspeções classificativas consistem, sobretudo, na avaliação da sua eficiência na gestão da carga de trabalho atribuída e no cumprimento rigoroso dos prazos processuais.

Quando nós temos tantos processos para resolver e temos a pressão de atingir determinado volume de decisões para efeitos de inspeção também. Temos reuniões ocasionais com os nossos presidentes, que também nos perguntam como é que as coisas estão. Temos as estatísticas. Portanto, dizer que o juiz não tem pressão para produzir... Não há um número, é verdade. Não podemos dizer que temos a pressão de nos colocarem um número em concreto para fazer, não. Mas há uma espécie de um número mínimo não escrito. O grande dilema que temos é nós não podermos dedicar-nos a um processo o tempo que, se calhar, gostaríamos. ADM1_M_08

A percepção de que o cumprimento dos objetivos profissionais depende da realização de longas horas, em horários atípicos e a um ritmo elevado é, *grosso modo*, transversal. Segundo os/as juízes/as entrevistados/as, estas questões são agravadas pela falta de recursos humanos nos tribunais e juízos, ou pela sua gestão inadequada.

O local cível é neste momento um dos piores sítios para se trabalhar, para qualquer juiz. É insuportável. Estão a ajudar-me, houve uma distribuição de serviço pelo Juiz-Presidente e assim consigo, minimamente, dar conta do recado. (...) O trabalho para três pessoas está a ser feito só por uma. Isto é o que tem levado ao excesso de trabalho, a falta de juízes. JUD1OUT_M_06

Acho que não há falta de juízes, acho que eles estão é muito mal distribuídos. Porque há sítios onde há juízes a menos e outros sítios onde há juízes a mais; e depois, a gestão que é feita, nomeadamente ao nível dos quadros complementares de juízes - as chamadas Bolsas -, também não me parece a mais adequada. Às vezes põem juízes onde eles não são necessários porque, enfim, interessa aos juízes das Bolsas que isso aconteça. Eu também já fui juiz da Bolsa, também já estive num lugar que me interessava e acho que não era necessário lá. Portanto, acho que existe uma má gestão a esse nível – quer uma gestão macro, do ponto de vista do Conselho Superior da Magistratura, quer a gestão micro dos Presidentes de Comarca, etc. JUD1CRI_H_01

A falta de recursos humanos é também sentida no reduzido número de funcionários/as judiciais existente. Esta escassez é percecionada pelos/as juízes/as como mais uma agravante da sua capacidade de trabalho e de atingir os objetivos delineados pelos órgãos de gestão.

(...) tenho poucos funcionários. E isso também prejudica o meu trabalho. Se eu tivesse um quadro de funcionários compatível com as necessidades, o serviço fluía melhor. Só que tenho um quadro de funcionários muito diminuto. (...) Os funcionários são poucos e o quadro está muito envelhecido. E isso é muito complicado. Eu, por exemplo, divido o escrivão com o Juiz 2 e tenho um auxiliar e um adjunto. São 2 funcionários e meio. JUD1CIV_M_05

É neste sentido que uma larga maioria dos/as respondentes sinaliza o reduzido número de funcionários/as judiciais como um fator de stresse (62,8%) (Tabela 17). Quase um terço dos/as juízes/as considera este fator como “muito stressante” (27,2%). Aliada à escassez de recursos humanos nos tribunais, surgem diversos aspetos relacionados com recursos materiais. Como podemos aferir, a larga maioria dos/as juízes/as considera a falta de recursos materiais um fator de stresse (76,0%). Mais de um terço afirma mesmo ser este um fator gerador de muito stresse (32,4%).

Embora não seja âmbito deste estudo efetuar uma descrição detalhada de todos os aspetos materiais pertinentes, as questões ligadas com os equipamentos e sistemas informáticos foram particularmente destacadas nas entrevistas como problemáticas para o exercício das funções.

Ainda hoje fui para a sala de manhã, onde estava a preparar o julgamento. Tenho um processo administrativo dividido em 20 ficheiros no SITAF, que demora uma eternidade para abrir. Apetece partir o computador, às vezes. É mesmo frustrante. [...] Não compreendo como é que isto ainda acontece. (...) Hoje já não há o processo em papel. Embora se possa pensar que a informatização é excelente e a digitalização é ótima, é muito mais cansativo ver um processo administrativo de 800, 900, 1000 páginas no computador. Até porque temos estes constrangimentos. O processo não está num só ficheiro, é dividido, e o nosso sistema não está preparado para isso. Nem o SITAF, nem o Magistratus, porque está igualmente dividido em ambos. Embora no Magistratus já dê para ler tudo seguido, demora imenso tempo a abrir cada um dos ficheiros. E nem sempre funciona. Portanto, aquilo, em vez de ajudar, não ajuda nada por aí além. ADM1_M_20

Não sendo a perturbação causada por estes fatores no desempenho profissional um dado novo¹⁸, justificou-se a sua inclusão nos fatores de stresse aferidos (Tabela 17). Nesse sentido, uma larga maioria dos/as inquiridos/as considerou os problemas com os equipamentos informáticos um fator de stresse (80,1%). Um número considerável de juízes/as afirmou mesmo ser um fator “muito stressante” (38,4%). Já os problemas com os sistemas informáticos dos tribunais representam um fator de stresse para 82,2% dos inquiridos/as, enquanto quase metade dos/as juízes/as considera-os mesmo como muito stressantes (42,6%). Por último, questionados/as sobre a falta de assistência informática, uma larga percentagem afirmou tratar-se de um fator de stresse (72,2%), enquanto cerca de um terço dos/as inquiridos/as considera essa insuficiência como “muito stressante” (32,6%).

Os diversos constrangimentos e dificuldades que temos vindo a reportar contribuem para uma difícil gestão de agenda por parte dos/as juízes/as. Estas dificuldades foram consideradas como um fator de stresse por 61,2% dos inquiridos. Um quarto dos/as juízes/as considera mesmo ser este um fator “muito stressante” na sua prática profissional quotidiana (24,8%).

Quando se tem 400 processos para agendar, é muito difícil satisfazer toda a gente nesse agendamento, sem causar constrangimentos e satisfazer os objetivos processuais. Porque depois eu tenho uma informação do Conselho Superior da

¹⁸ Veja-se o recente relatório “Judicial Perceptions and Use of Technology: Portuguese Survey Report” (Casaleiro et al., 2023b) ou o artigo “When the court buildings close: the use of technologies during COVID-19 in Portugal” (Casaleiro et al., 2023a).

Magistratura a dizer que eu tenho que fazer agendamentos a 2 meses. E, depois, põe lá: “A Senhora Juiz não cumpriu o objetivo do agendamento”. Pois, não cumpriu, mas porquê? JUD1OUT_M_10

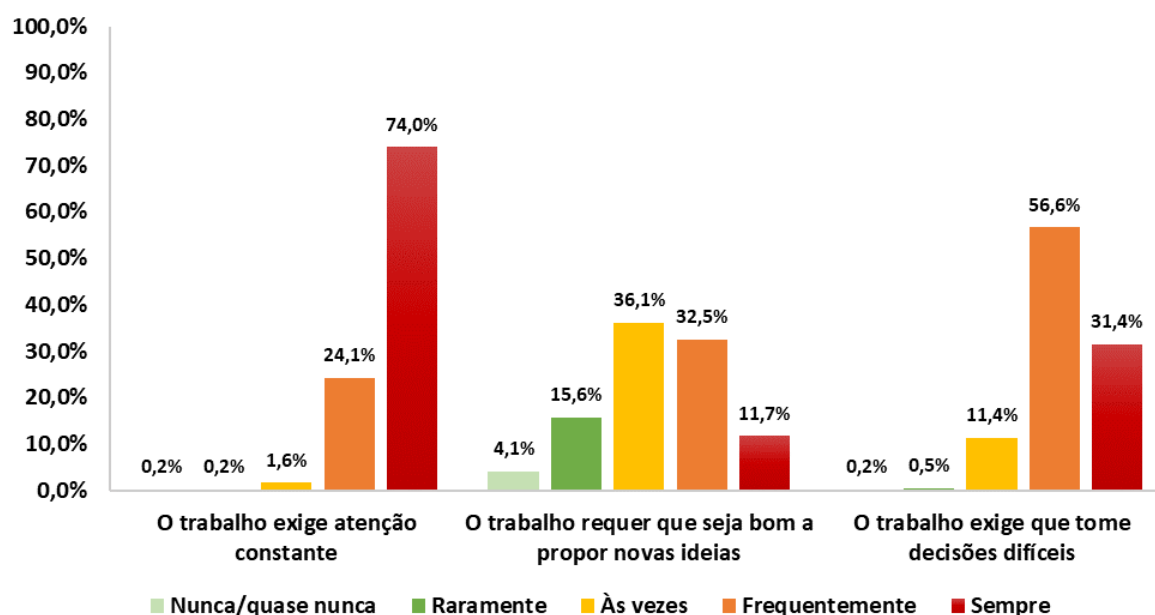
Esta dificuldade aparenta ser não só a tradução dos vários aspetos que temos vindo a abordar, como simboliza também a perceção partilhada por juízes/as da interligação entre cargas de trabalho e de volume processual excessivos, sujeitos à permanente pressão dos prazos processuais e dificultada por sucessivos obstáculos organizacionais e materiais, cujo resultado se joga na troca entre sacrifício do tempo pessoal e familiar ou do resultado final no processo avaliativo.

Esta perceção, como vimos, não assume a mesma prevalência em todas as áreas jurídicas. Destacaram-se, em primeiro lugar, os resultados obtidos pela jurisdição administrativa e fiscal em todos os indicadores. De igual forma, embora numa conclusão talvez mais expetável, são os/as juízes/as a exercer em primeira instância que manifestam maior insatisfação. Concomitantemente, nos vários indicadores até agora analisados são os/as juízes/as a exercer nos tribunais de primeira instância da jurisdição administrativa e fiscal que apresentam resultados mais preocupantes.

3.1.2 Exigências cognitivas e emocionais

No exercício profissional dos/as magistrados/as judiciais surgem, associadas à gestão da carga de trabalho, as componentes cognitiva e emocional do mesmo (Rogers et al., 1991; Zimmerman, 2006). Vimos já, no ponto anterior, alguns indícios da sobrecarga que estas exigências colocam no exercício profissional. Estas componentes do exercício profissional encontram tradução nos indicadores Exigências Cognitivas e Emocionais, avaliados pelo COPSOQ II. Os resultados obtidos para os três itens que integram o primeiro destes indicadores constam do Gráfico 13.

Gráfico 13. Respostas obtidas nos itens do indicador Exigências Cognitivas do COPSOQ II (n=684)



FONTE: OPJ/CES

O primeiro item diz respeito à necessidade de manter uma atenção constante ao longo do trabalho, algo que aproximadamente todos/as os/as inquiridos/as afirmam ser uma realidade (98,1%). Uma grande maioria dos/as respondentes afirmou mesmo a ubiquidade de tal necessidade (74%). Tendo em conta os valores obtidos neste item, não é surpreendente que as diferenças entre jurisdições, instâncias e áreas jurídicas sejam diminutas. A necessidade de manter atenção constante ao longo do trabalho é reportada de modo transversal. Contudo, embora decorra da natureza do trabalho desempenhado, esta necessidade adquire outra dimensão após a consideração dos dados já apresentados relativos aos horários de trabalho assumidos/as pelos/as juizes/as.

Embora esteja sempre ao serviço, o que é uma coisa extraordinária, passam o tempo todo a ligar-nos. Levo sempre o computador quando saio daqui, não vá ter que estar às seis horas da tarde a confirmar uma retirada urgente. Portanto, acabamos por estar sempre um bocadinho condicionados. Mas de resto, sim, consigo ter tempos em que não me lembro disto. JUD1FAM_M_21

A exigência cognitiva deve ser compreendida, também, através da interligação com a forma como a responsabilidade de tomar decisões é encarada pelos/as juizes/as. Neste sentido, 88% afirma a necessidade de tomar decisões difíceis de uma forma regular, com cerca de um terço a referir que tal exigência é permanente (31,4%) (Gráfico 13). Esta necessidade aparenta ser transversal à profissão, com uma adesão superior a 80% dos/as inquiridos/as em todas as áreas.

Muito dificilmente eu consigo, para além do trabalho diário, fazer as decisões de fundo no decurso de um dia normal. Faço praticamente o fundo das decisões em casa, no período noturno. JUD1CRI_H_13

É o peso da responsabilidade, o peso de não errar, o peso de fazer justiça naquele caso porque o caso merece. É difícil. (...) Por outro lado, também se exige muita rapidez. O tempo da justiça não é o tempo de outras profissões. É preciso amadurecer ideias, e mesmo quando o Conselho pressiona para as estatísticas, temos que ter cuidado porque é a vida das pessoas que temos na mão, seja na parte cível, seja na parte criminal, ou na parte laboral. JUD2_M_32

Como vimos nos excertos apresentados, os/as juízes/as introduzem nesta equação as expectativas de imparcialidade e justiça nas decisões, ou seja, “o peso da responsabilidade”. Este sentimento de responsabilidade perante as decisões a tomar é agravado pela dificuldade presenteada nos casos em apreço, bem como na necessidade de propor soluções inovadoras e diferenciadas. Neste sentido, quase metade dos respondentes afirma ser recorrentemente necessário proficiência na proposta de novas ideias (44,2%) (Gráfico 13).

Esta necessidade é reportada de forma mais regular para os/as respondentes a exercer funções nos tribunais judiciais (46,5%, n=533), do que para os/as seus/suas colegas nos tribunais administrativos e fiscais (31,7%, n=101). Destacam-se, em particular, os valores registados pelos/as juízes/as na área de família e menores (78,7%, n=47). Esta é uma área onde, como voltaremos a ver mais adiante, as perceções sobre as exigências cognitivas e emocionais se destacam.

Se permanecer aqui no Tribunal de Família e Menores não sei se, do ponto de vista mental, aguento muito tempo. Porque as pessoas com que lido diariamente são cada vez piores. O desgaste é de tal ordem que prefiro quase ir para uma área que não é a minha de eleição. JUD1FAM_M_21

Embora os valores obtidos nestes itens não se possam considerar surpreendentes, tendo em conta o grupo profissional em análise, destacamos o impacto que estas exigências podem acarretar para o exercício profissional e para a vida pessoal e familiar, particularmente através da exposição simultânea a outros fatores de risco.

(...) a nossa vida profissional não tem a mínima possibilidade de parar, quando às vezes a nossa vida pessoal está a pedi-lo. Há momentos de maior turbulência nas nossas vidas pessoais que rapidamente se refletem no trabalho, sobretudo quando estamos em tribunais em que temos que andar sempre, e eu vou utilizar um termo menos bonito, a esgaçar para manter as coisas em ordem. JUD1OUT_H_24

A dificuldade na tomada de decisões nos processos é assinalada como um fator de stresse por cerca de metade dos/as respondentes (52,7%), sendo um fator de stresse com particular incidência para 12,3% que o considera como “muito stressante” (Tabela 17). Diferentes tipos de processo podem ter diferentes exigências profissionais, das quais decorrem a dificuldade do momento de tomada de decisão. A literatura académica tem destacado a necessidade de atualizar a formação e o conhecimento em diferentes áreas do direito como uma causa possível para a sobrecarga profissional (Rogers et al., 1991; Casaleiro et al., 2021). Procurámos, neste sentido, aferir de que forma a complexidade dos casos em apreço é de alguma forma um fator de stresse para os/as juízes/as. Uma larga maioria reportou ser um fator de stresse (82,9%), enquanto um terço afirmou ser mesmo um fator “muito stressante” (35,5%) (Tabela 17).

Adicionalmente, a crescente complexidade das matérias em apreço exige um esforço adicional na articulação com outras áreas do saber (Carmo, 2011). Neste sentido, tem sido apontado o recurso a peritos e especialistas como forma de auxiliar o processo de tomada de decisão. Neste ponto, salienta-se que a falta de apoio técnico especializado nos tribunais, que poderia colmatar algumas dificuldades ou receios associados à decisão judicial, é um fator de stresse para 71,9% dos inquiridos, enquanto quase um terço afirma considerar essa falta como “muito stressante” (28,6%) (Tabela 17).

A dificuldade na tomada de decisão depende, necessariamente, do próprio processo em consideração. Neste âmbito, procurámos aferir algumas características particulares dos processos que se revelam potencialmente mais perturbadores para o exercício dos/as juízes/as. Para 85,7% dos/as inquiridos/as, trabalhar em processos volumosos é um fator de stresse, sendo que para quase metade é mesmo um fator “muito stressante” (48,8%) (Tabela 17). Por sua vez, trabalhar em megaprocessos é um fator de stresse para 56,3% e “muito stressante” para 42,5% dos/as juízes/as (Tabela 17).

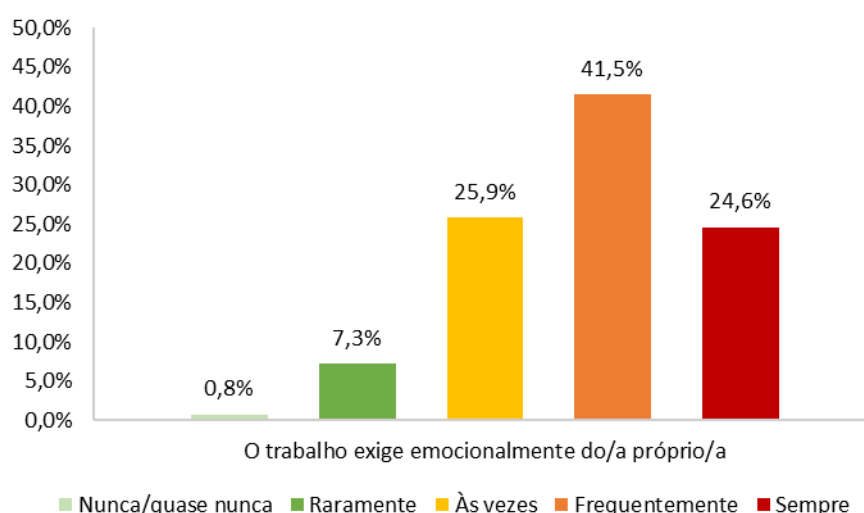
Por exemplo, aqueles dois colegas mais velhos que saíram no ano passado foram parar a Lisboa. São daqui e foram parar ao Criminal, porque os de Lisboa estão a concorrer para o Norte. Não querem ficar lá por causa dos megaprocessos. JUD1FAM_M_21

Os processos mediáticos, muitas vezes associados a elevados níveis de complexidade, são um fator de stresse para 60,9% dos/as juízes/as, enquanto 33,9% considera o trabalho nesses processos como “muito stressante” (Tabela 17). Os processos mediáticos evocam aqui a

eventual pressão sentida por exigências externas, aspeto que tem sido referido por algumas investigações (Zimmerman, 2000). Contudo, e pese embora lidar com a pressão da comunidade seja um fator de stresse para 43,7% dos/as inquiridos/as, apenas 3,7% dos/as juízes/as o considera como “muito stressante” (Tabela 17).

Como aludimos previamente, aos aspetos cognitivos inerentes ao desempenho profissional acrescem as exigências emocionais. Esta componente emocional envolve não só o ato de decidir, como vários momentos da prática profissional dos/as juízes/as. Como podemos observar no Gráfico 14, a maioria dos/as inquiridos/as reporta a existência frequente de exigências emocionais no desempenho profissional (66,1%). Para cerca de um quarto essas exigências são mesmo uma constante (24,6%). Apenas uma pequena percentagem afirma que tais exigências são raras ou inexistentes (8,1%).

Gráfico 14. Respostas obtidas no item do indicador Exigências Emocionais do COPSOQ II (n=684)



FONTE: OPJ/CES

Embora a regularidade desta exigência seja transversal ao exercício profissional, salientou-se o elevadíssimo valor obtido, mais uma vez, junto dos/as juízes/as a exercer na área de família e menores (89,4%, n=47).

Aquilo que uma pessoa vê é muito complicado. Nessa área [família], há miúdos de que ainda hoje me lembro e penso o que é que será feito deles. Há miúdos que quase dá vontade de levar para casa. Às tantas, é um desespero tão grande que vamos para casa a pensar o que é que aquele miúdo vai fazer hoje, o que é que lhe vai acontecer? Às tantas a ligação é forte, sentimos um peso de responsabilidade porque percebemos que eles depois dão o feedback daquilo que falaram com o juiz ou que o juiz lhes disse.

Eles colocam grandes esperanças naquilo que o juiz pode resolver. É uma área emocionalmente tocante. É interessante, porque é daquelas áreas em que a pessoa quando tem um caso de sucesso esse caso vale por tudo. JUD1CRI_M_25

Era uma área urbana muito extensa com muitos problemas sociais, com muitas carências económicas e só com dois juízes. Foram dois anos pesados e que eu não desejo repetir. (...) Eu diria que para os juízes de família a pressão psicológica é diferente dos juízes do cível, pelo menos é assim que eu a sinto. Eu senti-me fatigado pelos processos, mas também muito fatigado pelas situações sociais envolventes e pela impotência, às vezes, de resolver o caso. É daquelas situações que não há realmente solução a dar no imediato, pelo menos só pelos tribunais. JUD1CIV_H_36

Os potenciais efeitos de contatar com situações emocionalmente mais exigentes tem merecido atenção da investigação realizada nesta área (Lustig et al., 2008a). Concomitantemente, questionamos sobre o efeito de lidar com situações sociais difíceis nos processos. Uma larga maioria afirma considerar este aspeto da sua prática profissional um fator de stresse (78,7%), enquanto quase um terço afirma ser mesmo “muito stressante” (28,2%) (Tabela 17). Este é um valor bastante similar aquele que reporta ser esta uma exigência constante na sua prática profissional.

[Q]uando entrou em vigor o regime de maior acompanhado, fazíamos visitas às casas de saúde várias vezes por semana e intervínhamos em várias audições. Psicologicamente, é um bocadito pesado porque são pessoas que sofrem de esquizofrenia, de psicose, alzheimer... é lidar com a realidade. Mas se for para lidar com a realidade de vez em quando, uma vez hoje, depois daqui a uns dias... é saber lidar, como tudo na vida. Mas quando é um volume assim grande, como quando aconteceu no início do regime do maior acompanhado (...), é complicado, acho que ninguém gosta... JUD1CIV_M_05

A realização de audiências e diligências, como se percebe nos excertos apresentados, pode ser uma componente importante nas exigências emocionais experienciadas pelos/as juízes/as. Quase metade dos/as inquiridos/as reporta estes atos como um fator de stresse (44,3%), enquanto 7% afirma ser um fator “muito stressante” (Tabela 17).

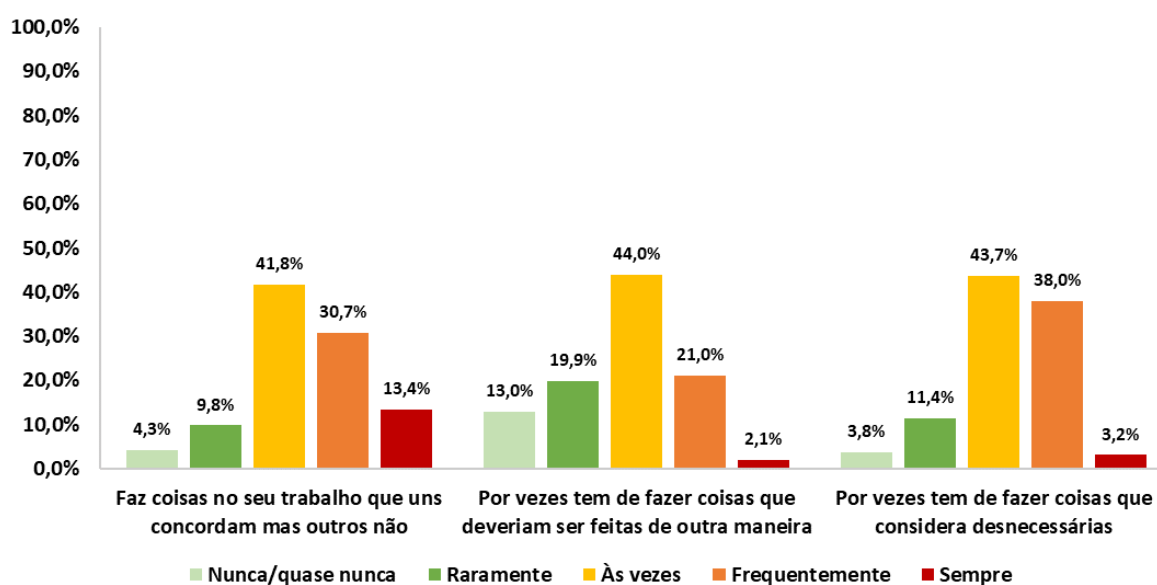
A única coisa que eu acho que consome mais é o aspeto emocional do trabalho. Falo por mim: no final do dia, ou à noite, estar a pensar naquilo que se ouviu na audiência do julgamento, se foi mesmo assim; estar a pensar se a solução passa por decidir como pede o autor, ou como pede o réu. Depois, em termos técnicos, como é que se vai encontrar a resposta para as questões que são colocadas. Não é “fecha a porta, vai para casa”. Esse sim, é um aspeto que, às vezes, é difícil de gerir. ADM1_H_15

A componente cognitiva e, particularmente, a emocional surgem muitas vezes como um acréscimo às tarefas quotidianas dos/as juízes/as. Assim, aos diferentes aspetos da prática profissional que temos vindo a considerar, acrescem as perceções dos/as juízes/as sobre as

tarefas que realizam. Este aspeto é aferido pelo indicador Conflitos Laborais da COPSQ II, cuja distribuição de respostas obtidas apresentamos no Gráfico 15. Neste indicador a larga maioria dos resultados médios situa-se no grupo intermédio (60,9%), enquanto o grupo que sinaliza um risco para a saúde agrega cerca de um terço dos resultados médios (30,4%).

Para este resultado contribui a percepção dos/as juízes/as quanto a ter de realizar de forma regular tarefas que considera desnecessárias (41%) e que não são alvo de consenso (44,1%) (Gráfico 15). A consensualização quanto à forma de realizar as tarefas que lhes compete, por sua vez, obtém a discordância de 23,1% das respostas, que afirma ter de fazer coisas que considera deverem ser feitas de outra forma com regularidade. Importa referir que a discordância sobre as tarefas realizadas na prática profissional é mais prevalente junto dos/as juízes/as a exercerem funções na primeira instância (47,5%, n=530).

Gráfico 15. Respostas obtidas nos itens do indicador Conflitos Laborais do COPSQ II (n=684)



FONTE: OPJ/CES

3.1.3 Conciliação da vida profissional com a vida pessoal e familiar

A conciliação da vida profissional com a vida pessoal e familiar, em linha com vários estudos realizados anteriormente, aparenta ser uma exigência altamente perturbadora,¹⁹ que

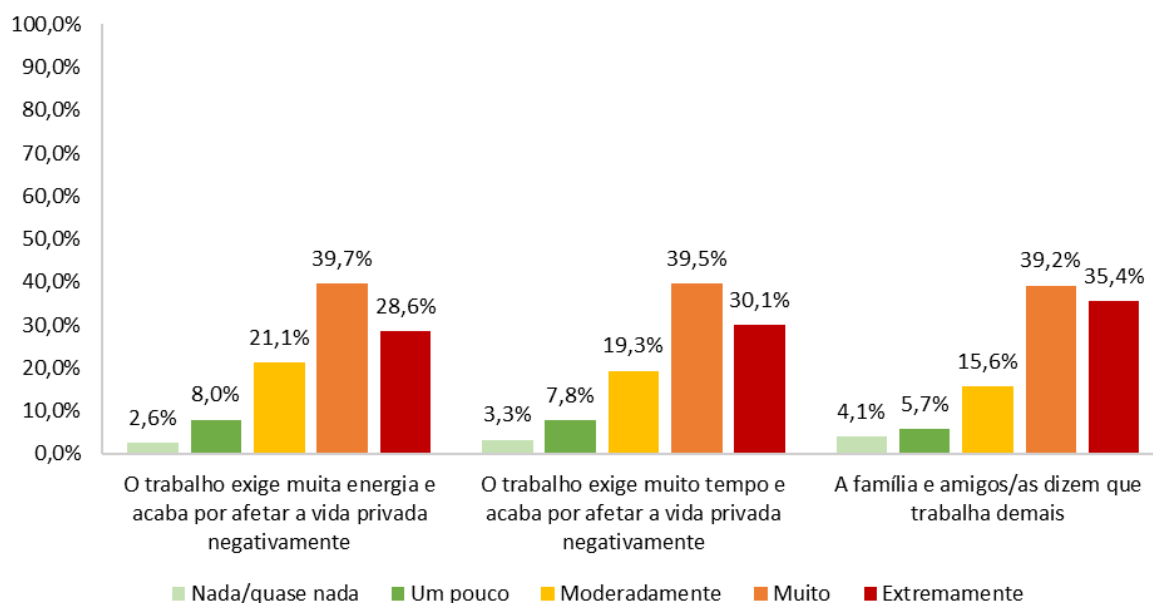
¹⁹ A propósito do reconhecimento da importância deste aspeto, destaca-se a «Agenda do Trabalho Digno e de Valorização dos Jovens no Mercado de Trabalho», comumente conhecida por «Agenda do Trabalho Digno»,

perpassa o discurso dos/as juízes/as inquiridos/as. A percepção de prejuízo próprio, na interligação com as várias dimensões do seu trabalho e da sua organização, é saliente. Não é, assim, surpreendente a constatação de que a média obtida com este grupo profissional ($M = 3,88$; $DP = 0,94$) é superior à média nacional ($M = 2,67$; $DP = 1,05$) (Tabela 16). Também não são surpreendentes os resultados obtidos nos três itens que compõem o indicador Conflito Trabalho-Família (Gráfico 16). Embora estes resultados estejam em linha com a investigação desenvolvida neste âmbito, que aponta ser esta uma das áreas problemáticas para este grupo profissional, importa atentar nas implicações transmitidas pelos/as juízes/as.

O primeiro item deste indicador procura traduzir o impacto negativo na vida privada resultante da energia despendida com o desempenho laboral. O segundo item avalia o mesmo impacto decorrente do tempo despendido no trabalho. A resposta a ambos os itens obtém proporção semelhante nas opções mais problemáticas (“muito” e “extremamente”): 68,3% dos/as inquiridos/as assinalou estes campos de resposta no primeiro item, enquanto 69,6% o fez para o segundo item. O último item do indicador Conflito Trabalho-Família diz respeito à constatação por parte de familiares e amigos/as sobre a realização de trabalho excessivo, com 74,6% dos/as inquiridos/as a assinalar as opções “muito” e “extremamente”.

Gráfico 16. Respostas obtidas nos itens do indicador Conflito Trabalho/família do COPSOQ II (n=684)

que apresenta um conjunto de medidas que têm como objetivo melhorar as condições de trabalho e a conciliação entre a vida pessoal, familiar e profissional dos/as trabalhadores/as, legalmente consagradas através da Lei n.º 13/2023, de 3 de abril, que veio introduzir alterações, entre outros diplomas, ao Código do Trabalho.



FONTE: OPJ/CES

A dificuldade no equilíbrio entre vida profissional e pessoal, como temos vindo a observar, pode decorrer de vários aspetos organizacionais, como a carga excessiva de trabalho e uma desadequada distribuição da mesma, ritmo de trabalho, complexidade do processo e da legislação, necessidade estar sempre disponível ou o tipo de tarefas realizadas.

Os meus horários - detesto vitimizações e coisas do género, não sou nada assim -, são exclusivos para trabalhar e para estar com os meus filhos. Todos os horários extra que tenho são para acompanhar os meus filhos com os trabalhos - tem de ser porque eles são pequeninos. Este fim-de-semana estivemos a estudar matemática, porque vão ter teste amanhã. Depois, tudo o que tenho extra, ocupo sempre com o meu trabalho. Trabalho sempre. Tenho sempre o computador ligado para onde vá. Está sempre ligado para algum urgente que caia, que fica logo despachado. É literalmente para todo o lado! ADM1_M_04

Nestas alturas [aproximação das férias judiciais], sinto a minha vida pessoal completamente prejudicada. Não faço mais nada que não seja trabalho. Em termos familiares, não visito a minha família, diminuo significativamente o desporto que faço e o lazer. JUD1CRI_M_25

O papel das exigências cognitivas e emocionais, impostas pelo seu desempenho profissional²⁰, não é displicente para a análise desta difícil articulação. Nas entrevistas

²⁰ “Independentemente da composição do agregado doméstico, o usufruto do tempo livre mantém uma estreita relação com fatores emocionais. É preciso ter energia, é preciso ter disponibilidade mental, é preciso lidar com os sentimentos de culpa.” (Perista et al., 2016, p. 162)

realizadas sobressaiu a dificuldade de obter períodos dedicados exclusivamente à vida pessoal e familiar e estabelecer verdadeiros períodos de descanso.²¹

Acho que é uma profissão, não é um sacerdócio. Mas é uma coisa que é bastante absorvente e exigente e que, de certa maneira, nos consome muito tempo. E que não tem um limite, porque o trabalho está sempre ali e está sempre à mão. E agora que nós temos os processos em formato digital, está sempre ali à nossa espera. Às vezes é muito difícil dizer não. Eu agora tenho mesmo que parar, porque tenho que prestar atenção aos meus filhos ou ao meu marido. Ele também, quando é preciso, queixa-se porque diz-me: “este fim de semana não vais trabalhar, pois não?”. Eu digo “só à noite”. Durante o dia não ligo o computador, e chegamos ali a um compromisso. Mas não é fácil. Acho que é mais fácil, presumo eu, para quem não tenha crianças pequenas. ADM1_M_09

Eu e as minhas colegas, nós não temos atividades extra. Nós não temos *hobbies*, que nos fazem muita falta. (...) É trabalho e casa, trabalho e casa. Ou seja, eu trabalho todos os dias à noite, mas -não com a frequência com que fazia, porque confesso que a idade e o cansaço também já se começam a refletir agora. Antigamente eu conseguia trabalhar mais à noite, agora não consigo. Apenas preparo os processos e às vezes adianto alguns despachos que não consigo durante o dia. Porque nós fazemos julgamentos quatro dias por semana. À sexta-feira é o dia que eu fico em casa a tentar fazer sentenças e tentar também poupar uma viagem. JUD1CIV_M_02

Importa também considerar a dificuldade de articulação nas diferentes etapas da vida dos/as juízes/as, particularmente tendo em conta o padrão de resposta às exigências laborais que acompanha o avançar da idade (Lee et al., 2007)²². Neste sentido, as dificuldades de conciliação assinaladas podem facilmente traduzir-se, sobretudo com o avanço na carreira, no estabelecimento de rotinas que potenciam o desgaste profissional.

Vou estabelecendo alguns objetivos para mim - se os falhar, tento relativizar. Nem pensar trabalhar ao fim de semana, por causa dos miúdos. (...) Então, a única forma de que eu tenho de lidar com isto é assumir a derrota. Ou seja, eu já sei que vou perder: dentro da minha derrota, eu tenho que fazer o melhor possível. Até chegar ao dia em que me atribuam condições. E cheguei àquela conclusão de que, a partir de agora, eu só vou deixar que me exijam alguma coisa quando também me derem condições para isso. Porque senão é muito fácil desanimar, há várias ocasiões em que só apetece desistir. (...) As pessoas estão completamente rebentadas, basta andar no corredor do tribunal. Para quem manda, nós estamos a viver para isto. Quase como se fosse eclesiástico. É como se não houvesse direito à vida pessoal... deixei-me daquelas coisas de trabalhar até às duas da manhã. Nem pensar, senão chego aos quarenta anos e tenho o meu cérebro moído. Já não consigo mais, porque não é só o

²¹ Vários estudos têm referido que para as classes profissionais com maior qualificação o tempo de trabalho pago tem tendido a aumentar e o tempo de lazer a diminuir, tanto para homens como para mulheres (e.g., Ye, 2021).

trabalho. Depois juntam-se as responsabilidades pessoais e familiares de acompanhar os filhos. E quero ir visitar os meus pais e a minha esposa também. ADM1_H_38

A perspetiva de que o sucesso e progresso profissional apenas surge através do forte prejuízo do tempo pessoal e familiar tem consequências na perspetivação da carreira. Como foi possível constatar nas entrevistas, esta perspetiva influencia os membros mais novos da magistratura judicial, dificultando a projeção da articulação entre a vida profissional e a vida pessoal e familiar.

Todas as minhas formadoras, sem exceção, (...) e outras colegas do meu curso que têm filhos pequenos, (...) chegam a casa, cuidam da criança, banhos, jantar, etc., deitam a criança e vão trabalhar até às 2h da manhã. Sistemáticamente isto, sistemáticamente. Até a criança já não ter idade para requerer esse tipo de cuidados ou até arranjar alguma outra solução. Portanto, sinceramente aquilo que eu observo, também dos meus colegas, é assustador. Eu não quero isto para mim, mas não sei como é que vai ser. JUD1GEN_M_28

Os dados indicam que esta é uma dificuldade transversal, aparentando não ser relevante para apenas cerca de um décimo dos/as juizes/as (10,6%, 11,1% e 9,8% nos três indicadores, respetivamente) (Gráfico 16). É, contudo, uma dificuldade mais reportada pelos/as respondentes a exercerem funções na primeira instância, com mais de 70% (n=516) a referir tanto a exigência de um dispêndio de energia problemático para a vida pessoal e familiar, como um impacto negativo regular das exigências temporais. Muito particularmente, os valores mais elevados obtidos em ambos os itens são reportados pelos/as juizes/as a exercerem em competência genérica (79,5%, n=39).

(...) há competências genéricas e competências genéricas. Nós temos as competências genéricas à volta das cidades, que têm oível e o crime, nas quais o juiz joga com aquelas duas áreas e está um bocadinho confinado a isso. Quando nós vamos para o interior do país já não vemos isso. Já vemos um leque de situações muito distintas. Ora eu estou a pegar na lei de proteção de crianças e jovens em perigo, a decidir se um miúdo vai ser adotado ou não, (...), a seguir estou a decidir sobre se um contrato é válido, ou sobre se uma execução... (...) a seguir passo para o Código Penal e vou ver mais umas quantas burlas “MB WAY”. (...) E tudo isso, claro, naturalmente, leva a um desgaste muito grande. Eu muitos dias sinto-me ao fim do dia absolutamente esgotada. JUD1GEN_M_03

Os indicadores considerados, que traduzem a exigência do desempenho profissional na vida pessoal e familiar dos/as juizes/as, permitem ainda destacar os valores obtidos pelas respondentes do sexo feminino na opção “Extremamente” (30,9%, 32,4% e 38,8%, respetivamente (n=417)). Reportam, em todos os itens, maior incidência do que os seus pares

do sexo masculino. Importa refletir neste dado, quer à luz das assimetrias culturais há muito referenciadas, quer perante o nível muito superior de elementos do sexo feminino existente na magistratura judicial.

Como sabe, as magistraturas são sobretudo femininas. Sobretudo, elementos do sexo feminino estarem deslocados é um problema. Porque, por exemplo, tenho aqui uma colega que tem um filho de 3 anos e vê-o de 15 em 15 dias. Do ponto de vista da saúde mental, eu tenho dúvidas que seja boa ideia. Mas o Conselho não é sensível a isso e devia ser. O Juiz Presidente não é sensível a isso e devia ser. Portanto, acho que, humanamente, os nossos órgãos decisores deixam muito a desejar. Há muito pouca preocupação, muito pouca preocupação - para não dizer que não há nenhuma - com o bem-estar e com a saúde mental dos juízes. ADM1_H_11

Esta é uma exigência transversal à magistratura judicial, não obstante as diferenças registadas em função da instância e sexo. E é nesse sentido que muitos/as juízes/as mencionam a ideia de que se encontram em permanência num jogo de equilíbrio, em que qualquer esforço adicional facilmente perturba a conciliação entre vida profissional e pessoal²³.

O papel dos órgãos de gestão, nos diferentes aspetos organizacionais que mais influenciam esta conciliação, é destacado pelos/as juízes/as, particularmente na ausência de medidas de apoio. Neste sentido, uma larga maioria referenciou a falta de apoio à conciliação entre a vida profissional e a vida pessoal/familiar como um fator de stresse (80,2%) (Tabela 17). Para quase metade dos/as inquiridos/as, esta insuficiência de mecanismos e medidas é mesmo reportada como “muito stressante” (47,8%).

Depois houve a questão de nascer a minha segunda filha. E eu só saí da distribuição dos processos urgentes. Mas não saí da distribuição dos não urgentes. E a unidade também continuou a trabalhar. Isso significou que eu cheguei um dia - quando regressei de licença de maternidade - e tinha o gabinete com processos até cima. Tinha os trezentos processos, praticamente todos, no gabinete para tratar deles. Mas lá está, o que eu fiz foi em prejuízo da minha família. Porque aqueles meses iniciais, depois de regressar ao trabalho, eu ficava no tribunal até tarde, até bastante tarde. E era um ritmo muito intenso, mesmo, para conseguir recuperar os atrasos. ADM1_M_14

Não tínhamos uma bolsa de juízes para suprir as falhas quando alguém ia de licença de maternidade ou estava de baixa. O que era uma coisa muito complicada. E hoje temos uma bolsa de juízes e posso dizer que não são suficientes para o número de situações que há a suprir. Portanto, ao fim de X tempo, se uma pessoa está de baixa ou está de licença, os processos vão ter que ser redistribuídos pelos colegas que estão

²³ O impacto da parentalidade, divórcios e separações, morte e doença na família foram alguns desses momentos reportados pelos/as juízes/as como estando associados a um sentimento de sobrecarga, em linha com outras investigações (Perista, 2016).

ao serviço. E, de repente, isso também baralha o nosso trabalho, porque temos os mapas de Excel com tudo, mais ou menos, organizadinho. Se de repente vão entrar mais 100 processos, vou ter que ver onde é que os vou encaixar aqui na minha lógica de gestão processual e como é que vou articula-los com aqueles que já tinha. Isso obviamente não facilita nada o trabalho de um juiz. Se forem dois ou três processos é uma coisa que é irrisória. Agora se forem acervos muito grandes, que tenham 300, quase 400 processos... ADM1_M_09

A ausência de medidas que permitam reduzir o impacto de ausências do serviço, devido a baixas médicas, licenças de maternidade ou outras questões é realçada pelos/as juízes/as. A ausência de mecanismos, que permitam uma melhor conciliação da vida profissional com a vida pessoal e familiar, transmite uma forte mensagem institucional. Particularmente se tivermos em consideração a perspetiva expressa pelos/as juízes/as sobre o processo de avaliação do desempenho profissional. Estes aspetos, aliados a uma cultura profissional que associa a negação de aspetos emocionais ao desempenho profissional ótimo (Maroney, 2011; Maroney & Gross, 2014), podem potenciar, muitas vezes, a negligência destas questões ou a adoção de mecanismos menos saudáveis para enfrentar dificuldades.

É muito difícil encontrar um juiz que assuma que teve um problema em determinada fase. Ou porque se está a divorciar, ou porque tem um filho com problemas de saúde, que tem que acompanhar com frequência ao médico... Têm receio que seja usado contra eles. Têm medo que o inspetor comece a ver os atrasos com outros olhos, que pense que está a valorizar mais a família que o trabalho. JUD2_H_40

Uma última nota para o dever de reserva da vida social e/ou privada a que os/as juízes/as se encontram sujeitos/as. De acordo com as respostas obtidas, este não aparenta ser um fator de stresse particularmente relevante. Cerca de um quarto dos inquiridos afirmar considerar que esta sujeição é de alguma forma stressante (25,1%), enquanto apenas 6% afirmam que é um fator “muito stressante” (Tabela 17).

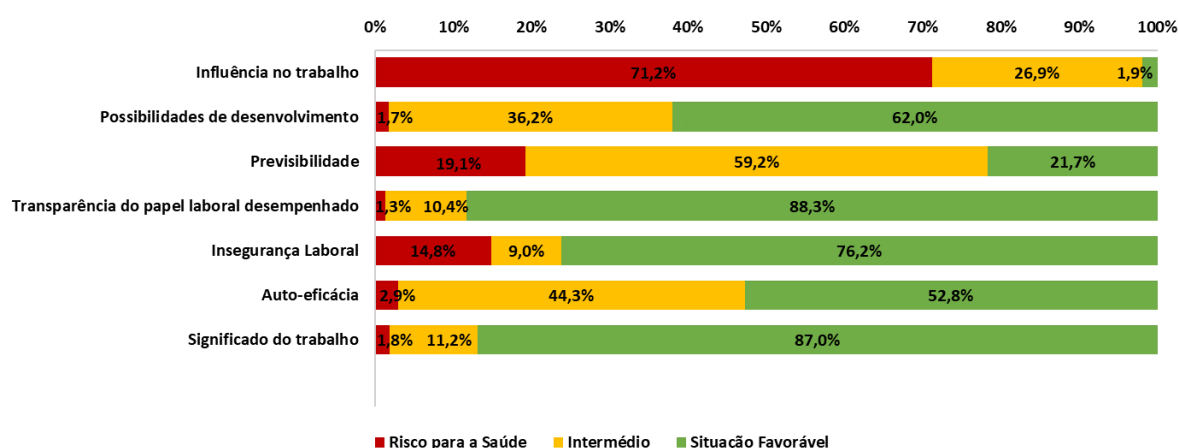
3.2 Os recursos do exercício profissional

O próximo ponto centrar-se-á na análise de diferentes recursos, relacionados com o desempenho profissional dos/as juízes/as, subdivididos em recursos laborais, recursos da liderança e recursos das relações interpessoais.

3.2.1 Recursos Laborais

O grupo de indicadores aqui considerado diz respeito a diferentes recursos do trabalho, procurando identificar e aferir em que medida estes se encontram ao dispor dos/as juízes/as. Incluímos neste ponto, para além da análise de alguns fatores de stress específicos, os indicadores Influência no trabalho, Possibilidades de desenvolvimento, Previsibilidade, Transparência do papel laboral, Insegurança laboral, Autoeficácia e Significado do trabalho, avaliados pelo COPSOQ II. Este agrupamento integra aspetos há muito estabelecidos como importantes fatores na avaliação das condições de trabalho, como a capacidade de influenciar o trabalho, a clareza das responsabilidades e o significado atribuído ao seu trabalho, cuja relevância para este grupo profissional tem sido destacada (e.g., Brafford & Rebele, 2018).

Gráfico 17. Interpretação tripartida dos resultados médios obtidos nos fatores do COPSOQ II, agrupamento Recursos laborais (n=684)



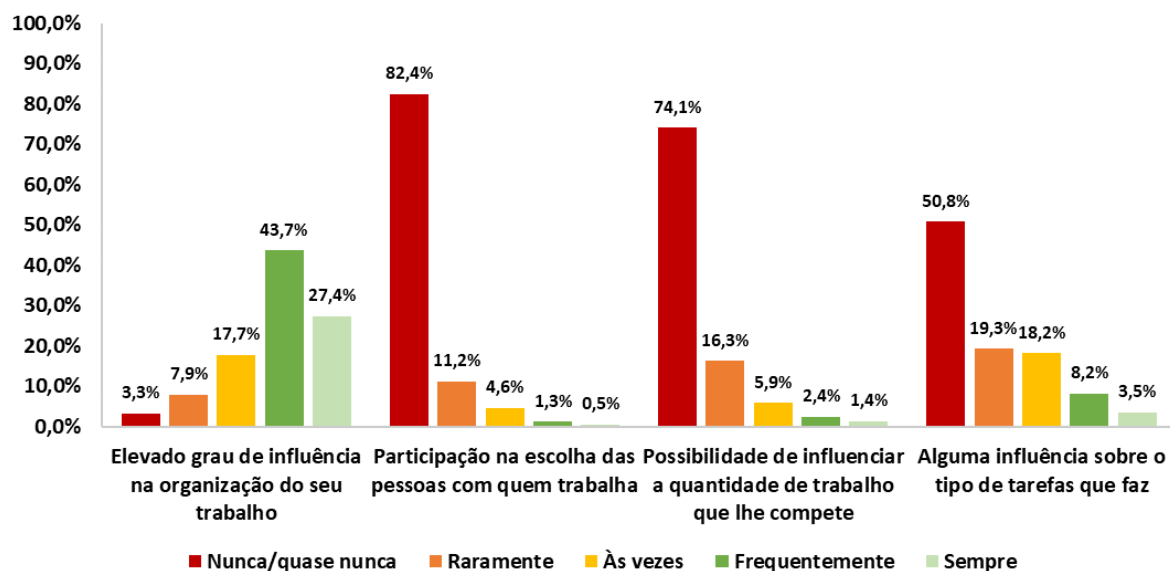
FONTE: OPJ/CES

O Gráfico 17 traduz os resultados médios obtidos pelos inquiridos nas subescalas do COPSOQ II agora consideradas. É o indicador Influência no trabalho aquele que, na representação gráfica, se destaca dos restantes. Apresenta resultados mais preocupantes neste agrupamento, com 71,2% dos resultados médios situados no grupo “risco para a saúde”.

A perceção dos/as juízes quanto à possibilidade de participação na escolha das pessoas com quem trabalha, de influenciar a quantidade de trabalho que lhe compete e sobre o tipo de tarefas que realiza é a que contribui mais para este resultado, com a grande maioria a afirmar que nunca ou raramente tem essa possibilidade (Gráfico 18). Considerando o atual modelo

organizacional e funcional dos tribunais e as funções desempenhadas pelos/as juízes/as, este não é, certamente, um dado surpreendente.

Gráfico 18. Respostas obtidas nos itens do indicador Influência no Trabalho do COPSOQ II (n=684)

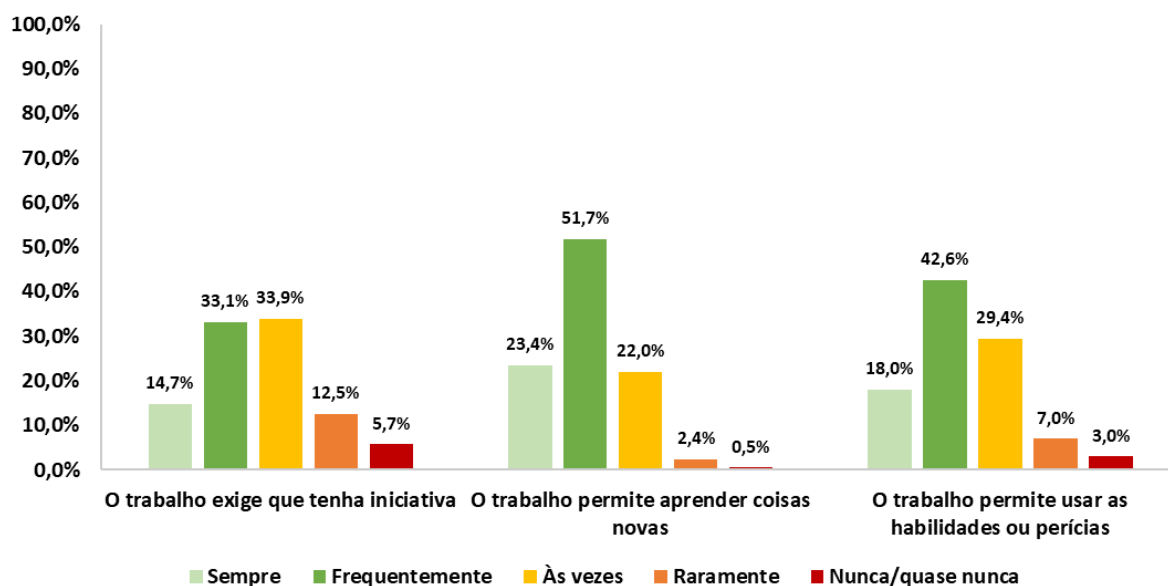


FONTE: OPJ/CES

Os indicadores Possibilidades de Desenvolvimento e Transparência do Papel Laboral, Autoeficácia e Significado do Trabalho apresentam, no sentido oposto, resultados bastante positivos, com a maioria dos resultados médios a situarem-se no grupo mais favorável.

A generalidade dos/as juízes/as têm uma visão positiva quanto à possibilidade de desenvolvimento pessoal e de competências. Por exemplo, mais de metade dos/as respondentes considera que a sua profissão lhe permite de forma regular aprender coisas novas (75,1%) (Gráfico 19) - os valores mais elevados são obtidos junto dos/as juízes/as a exercer nos juízos de competência genérica (87,5%, n=40) e, em situação oposta, encontram-se os/as que exercem na área de trabalho (62,5%, n=32) - e usar as habilidades e perícias (60,6%) - onde são, mais uma vez, os/as juízes/as na área de trabalho que obtêm valor mais reduzido (53,1%, n=32), a par dos/as respondentes que exercem na área cível (52,3%, n=151).

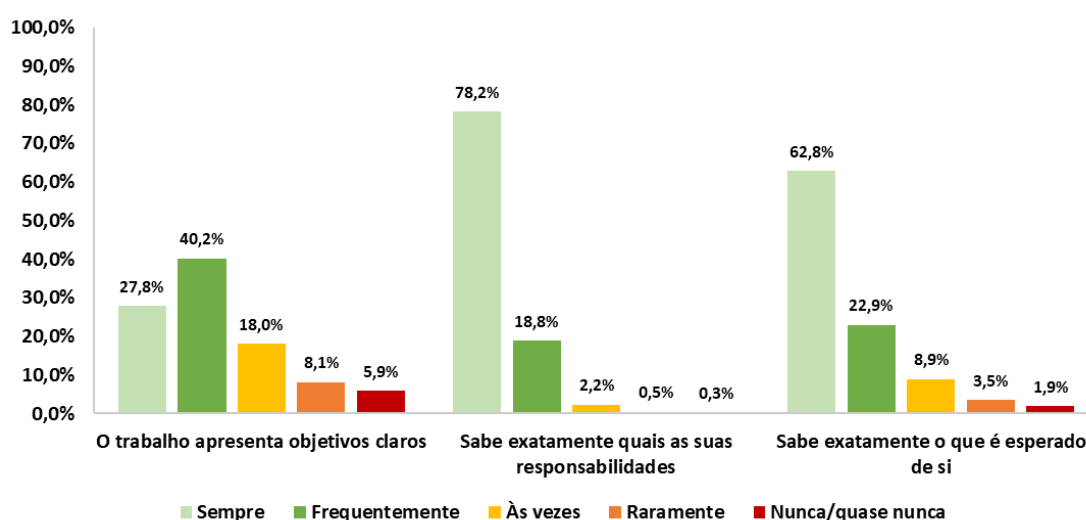
Gráfico 19. Respostas obtidas nos itens do indicador Possibilidades de desenvolvimento do COPSOQ II (n= 684)



FONTE: OPJ/CES

No indicador Transparência do papel laboral, constituído pelos três itens que constam do Gráfico 20, os/as juízes/as obtêm, em geral, resultados mais positivos. A maioria dos/as inquiridos/as considera que o seu exercício profissional apresenta objetivos claros (68%), assim como responsabilidades bem definidas (97%) e exatidão sobre aquilo que de si é esperado (85,7%).

Gráfico 20. Respostas obtidas nos itens do indicador Transparência do papel laboral do COPSOQ II (n= 684)

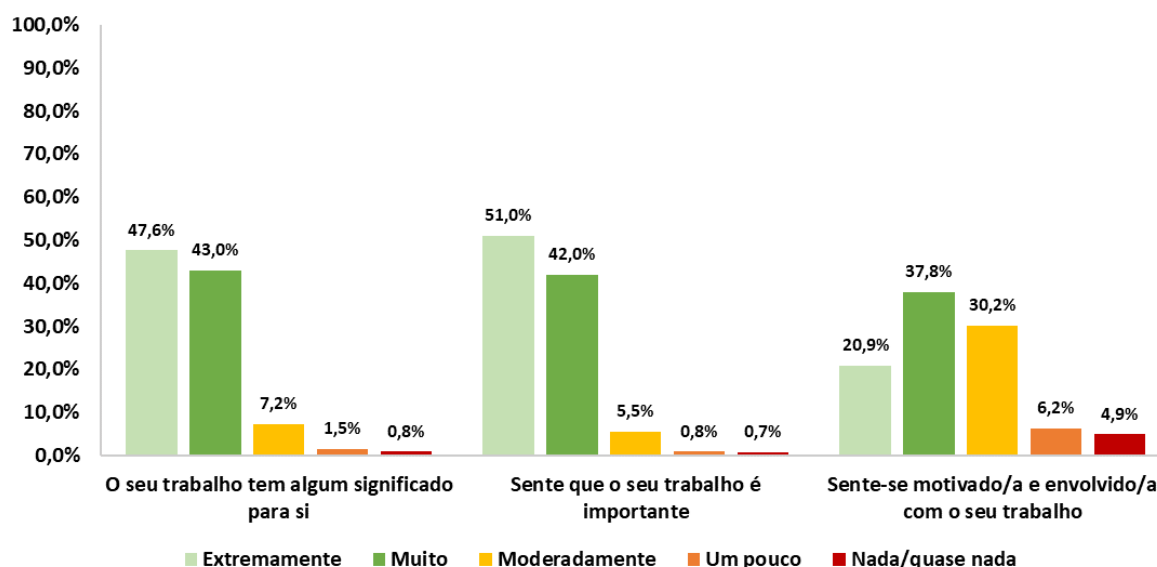


FONTE: OPJ/CES

No que toca ao significado do trabalho, a importância deste fator na magistratura tem sido alvo de análise, tendo-se verificado o seu papel no fomento de relações positivas com o

trabalho e envolvimento com o mesmo, mas também a contribuição, na sua ausência, para o desgaste profissional e outras consequências negativas (Brafford & Rebele, 2018). Em linha com estudos anteriores, a esmagadora maioria dos/as juízes/as afirma considerar que o seu trabalho tem significado e reveste-se de importância (90,6% e 93%, respetivamente) (Gráfico 21).

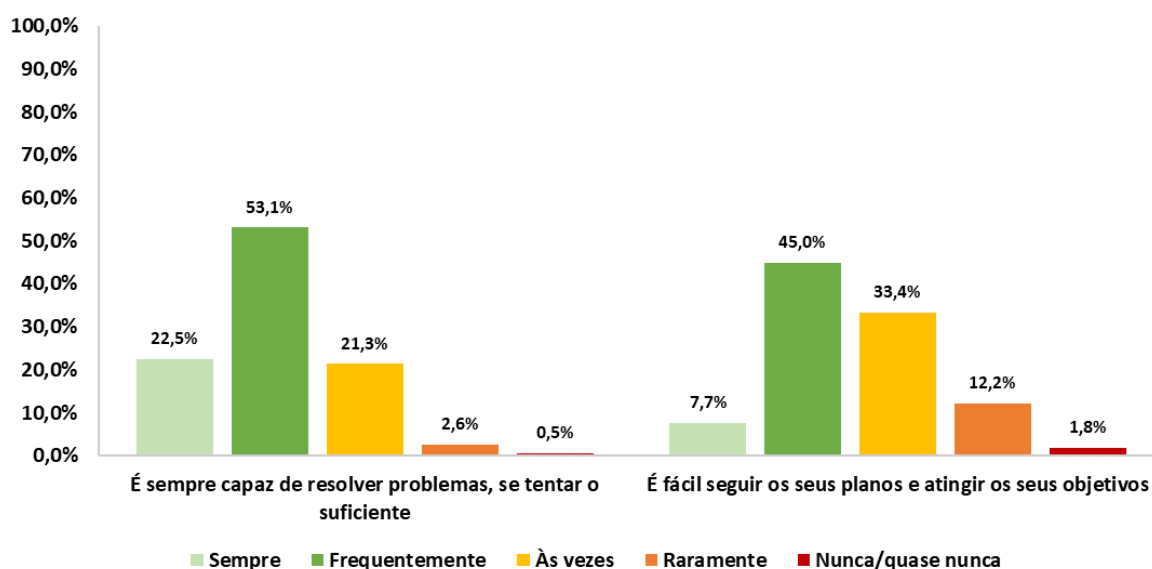
Gráfico 21. Respostas obtidas nos itens do indicador Significado do trabalho do COPSOQ II (n= 684)



FONTE: OPJ/CES

A motivação e envolvimento com o trabalho obtém, contudo, resultados mais baixos. Ainda que a maioria dos/as inquiridos/as afirme estar muito ou extremamente motivado e envolvido com o seu trabalho (58,7%), um décimo afirma-se pouco ou nada motivado/a e envolvido/a com o trabalho (11,1%) (Gráfico 21). São os/as juízes/as a exercer na área de competência genérica que demonstram maior envolvimento e motivação para o exercício das funções (79,5%, n=39). Pelo contrário, os/as respondentes das áreas do trabalho e de família e menores são os/as que reportam com maior incidência não se sentirem nada, quase nada ou apenas um pouco motivados/as e envolvidos/as com o seu trabalho (18,8% (n=32) e 17,8% (n=45), respetivamente).

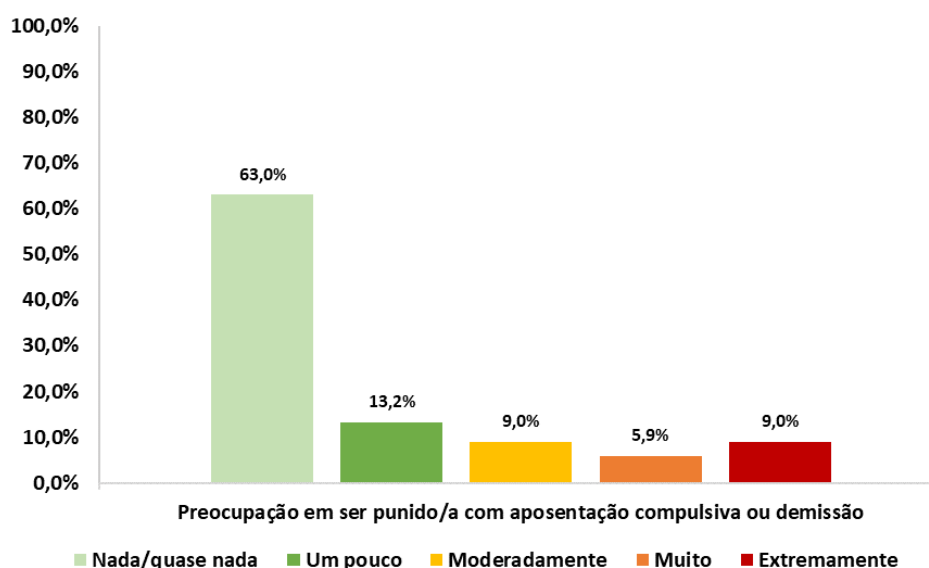
A maioria dos/as juízes/as reveste o seu desempenho profissional de significado, considerando que o mesmo é importante. De igual modo, considerando os resultados médios do indicador Autoeficácia (Gráfico 22), de um modo geral, os/as juízes/as afirmam-se capazes de atingir os objetivos delineados.

Gráfico 22. Respostas obtidas nos itens do indicador Auto-eficácia do COPSOQ II (n=684)

FONTE: OPJ/CES

O indicador Insegurança laboral, embora siga o mesmo padrão dos indicadores Significado do trabalho e Autoeficácia, apresenta 14,8% dos resultados médios no grupo mais problemático (Gráfico 23). Este indicador é aferido por apenas um item, que corresponde ao receio relativo à punição com aposentação compulsiva ou demissão. Considerando o grupo profissional em análise, a percentagem que revela receio com a possibilidade de aposentação compulsiva ou demissão não deixa de ser expressiva (14,8%). São os/as juízes/as a exercer funções na primeira instância que demonstram maior preocupação com esta possibilidade (15,1%, n=516). Apesar dos valores que revelam alguma preocupação, 60,5% (n=516) dos/as inquiridos/as a exercer nos tribunais de 1ª instância afirma não estar ou estar muito pouco preocupado com essa possibilidade, sendo que o valor sobe para 76,5% (n=98) nos/as juízes/as a exercer funções em instâncias superiores. O avanço na carreira aparenta ter um efeito positivo nos receios demonstrados, suportado igualmente na maior experiência profissional sobre os limites e contextos da aplicação de sanções disciplinares.

Gráfico 23. Respostas obtidas nos itens do indicador Insegurança laboral do COPSOQ II (n=684)



FONTE: OPJ/CES

Os/as juízes/as encontram-se sujeitos a outras medidas disciplinares, no âmbito da ação disciplinar prevista no respetivo Estatuto e Regulamento de Inspeções Judiciais. Neste sentido, procurámos também averiguar as suas perceções suas sobre a sujeição a sanções disciplinares e a responsabilidade civil. Mais de metade dos/as inquiridos/as afirma que estar sujeito a sanções disciplinares é um fator de stresse (54,1%) (Tabela 17). Este é um valor bastante considerável de respondentes, sendo que para mais de um quarto é mesmo um fator “muito stressante” (26,1%). Estar sujeito a responsabilidade civil, embora obtenha resultados mais positivos, é um fator de stresse apenas para um terço dos/as inquiridos/as (30,2%), sendo percecionado como um fator “muito stressante” para 18,8%. Durante as entrevistas foi destacado o papel desempenhado pelos Conselhos Superiores neste âmbito.

Era importantíssimo que o CSM tomasse, de facto, uma posição de auxílio e de apoio aos juízes que estão em funções, em situações cada vez mais difíceis. Às vezes é a Associação Sindical a fazer um bocado a defesa dos juízes em processos complexos. Quando, penso eu, que não será propriamente a função de uma associação sindical defender um juiz numa situação concreta. É fundamental que haja logo uma intervenção clarificadora e de informação às pessoas, à população, sobre o que se passou. Mas não, o que se faz é: abre-se um processo de averiguações e, depois disso, há comunicação. Eventualmente, há um processo disciplinar e o juiz fica completamente desprotegido, à espera que alguma coisa aconteça - presumo eu que com uma grande instabilidade -, até que tudo se esclareça. Nesse aspeto, acho que sim, que há muito a melhorar. JUD1OUT_M_23

As perceções sobre as inspeções classificativas podem, efetivamente, ser um fator perturbador na prática profissional dos/as juízes/as. Embora este aspeto seja alvo de análise

aprofundada mais adiante, no capítulo 3, importa considerar alguns dados que se destacaram de acordo com os resultados obtidos. Assim, 73,9% dos/as inquiridos/as consideram que estar sujeito a inspeções classificativas é um fator de stresse (Tabela 17). Adicionalmente, quase metade afirmou que este é um fator “muito stressante” (41,4%). Embora a influência deste aspeto em diferentes dimensões profissionais já tenha sido abordada, destacamos agora o seu papel negativo ao não permitir, na perceção dos/as respondentes, a correta e justa valorização do seu trabalho.

Quanto ao impacto da celeridade - daquilo que eu tenho visto -, é o fator prevalecente nas inspeções. As pessoas podem ser brilhantes e excelentes juízes, em termos de decisão e de relacionamento pessoal, mas basta terem um número significativo de atrasos (20, 30, 50 processos, para não falar em mais) e isso irá ser um obstáculo à atribuição de nota de mérito. Isso é muito desmotivador para as pessoas. Porque as pessoas desmotivam-se ao não verem o seu trabalho reconhecido. Isto leva a que as pessoas não tenham a nota de mérito e que façam tudo para voltar a ter a nota com as acumulações e, às vezes, aceitam acumulações sem terem condições para isso. Mas é uma forma de na próxima inspeção poderem ser valorizados para ser atribuída a nota. JUD1GEN_M_34

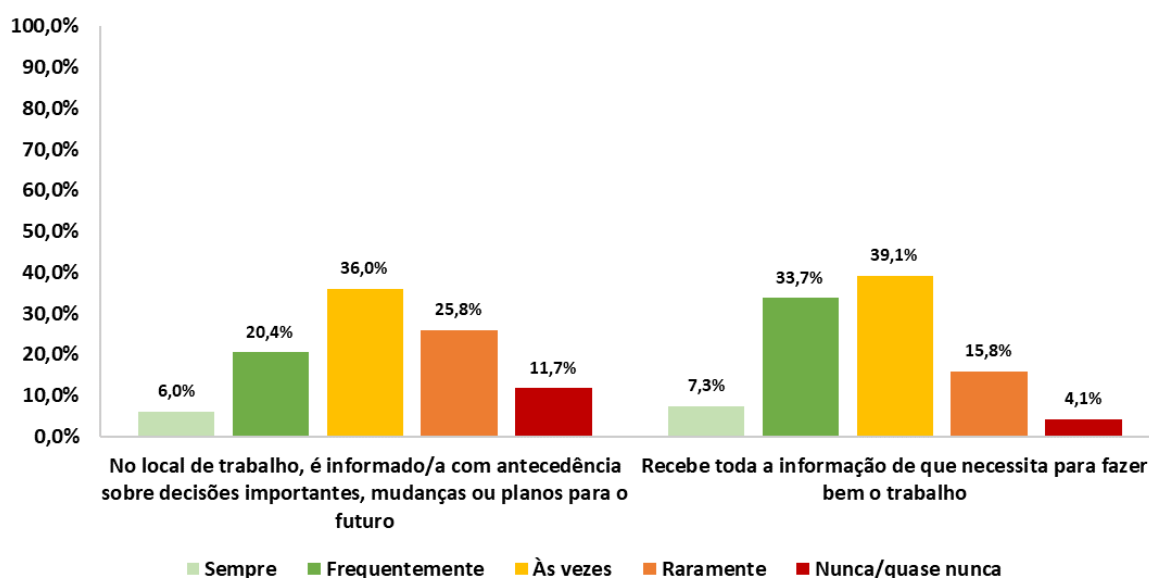
O concurso para movimento judicial constitui também um fator de stresse para cerca de metade dos/as juízes/as (53,2%), enquanto 22,4% considera o concurso como “muito stressante” (Tabela 17). Já a mobilidade entre diferentes jurisdições aparenta ser um fator de stresse para cerca de um terço dos/as respondentes (34,6%), enquanto a percentagem que considera tal fator como “muito stressante” se situa nos 14,8%.

Apesar do vínculo laboral estável que caracteriza esta profissão, e de este ser um fator que apresenta, em geral, dados positivos, não deixam de sobressair alguns aspetos que importa atentar. Muito particularmente aqueles relacionados com a perceção expressa de algum receio com a ação disciplinar. Destaca-se também, mais uma vez, a importância que atribuem às inspeções classificativas, seja enquanto fator de reconhecimento ou instrumento classificativo com influência no desenvolvimento da sua carreira. Por último, o concurso para movimento judicial é um processo que, na perceção dos/as juízes/as, apresenta algum risco de perturbação da prática profissional.

Por fim, no que toca ao item Previsibilidade, que apresenta dados um pouco mais ambíguos, agregando a maioria dos resultados médios no grupo intermédio (59,2%), importa considerar os valores obtidos com mais detalhe (Gráfico 24). Considerando os itens que avaliam a

previsibilidade no exercício laboral, vemos que apenas um quarto dos/as inquiridos/as afirma ser informado com antecedência sobre decisões importantes, mudanças ou planos futuros de forma regular (26,4%). Destaca-se, neste item, o elevado número que afirma raramente ou nunca ser informado/a com antecedência sobre decisões importantes, mudanças ou planos para o futuro (37,5%). Essa percentagem é superior se considerarmos apenas as respostas obtidas junto dos/as juizes/as a exercer nos tribunais de primeira instância (39,3% (n=530), por comparação a 28,7% (n=102) dos/as que exercem funções nos tribunais superiores). Os valores mais preocupantes são reportados pelos/as que exercem em outros tribunais de competência alargada (63,2%, n=19), na área do trabalho (56,3%, n=32) e na área cível (45,0%, n=151).

Gráfico 24. Respostas obtidas nos itens do indicador Previsibilidade do COPSOQ II (n=684)



FONTE: OPJ/CES

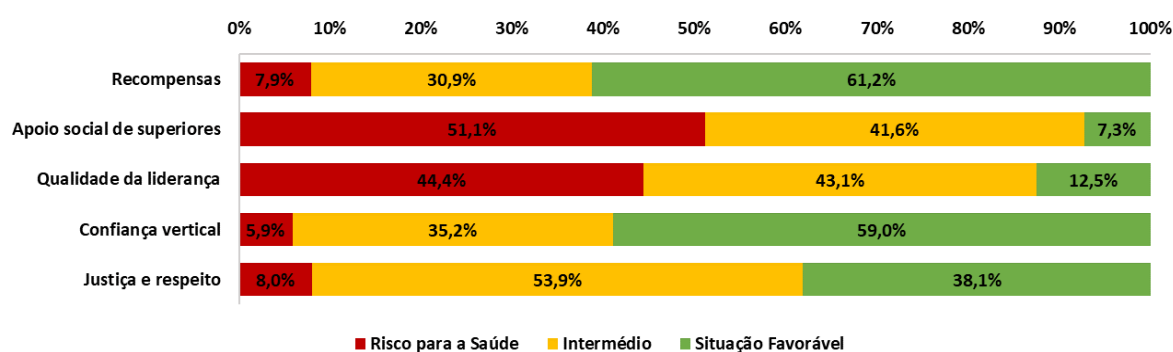
Relativamente ao provimento da informação necessária para a realização do seu trabalho, menos de metade dos/as inquiridos/as afirma receber sempre ou frequentemente toda a informação necessária para o seu trabalho (41,0%). Um quinto reporta mesmo que nunca ou raramente recebe tal informação (19,9%). Esta percentagem sobe para 43,3% (n=531) se considerarmos exclusivamente os/as juizes/as da jurisdição comum, por oposição ao valor obtido junto dos/as seus/suas colegas da jurisdição administrativa e fiscal (28,7%, n=101), o que indicia maiores dificuldades ou obstáculos na transmissão de informação. A transmissão regular de toda a informação necessária é mais problemática junto dos/as que exercem

funções em primeira instância (37,5%, n=530), em comparação com quem está colocado/a em tribunais superiores (58,8%, n=102).

3.2.2 Recursos da Liderança

O agrupamento de fatores agora abordados abrange diversos aspetos relacionados com a atuação dos órgãos de gestão. Agrega os indicadores Recompensas, Apoio social de superiores, Qualidade da liderança, Confiança vertical, Justiça e respeito medidos pelo COPSOQ II, cujos dados obtidos constam do Gráfico 25.

Gráfico 25. Interpretação tripartida dos resultados médios obtidos nos fatores do COPSOQ II, agrupamento Recursos da liderança (n=684)



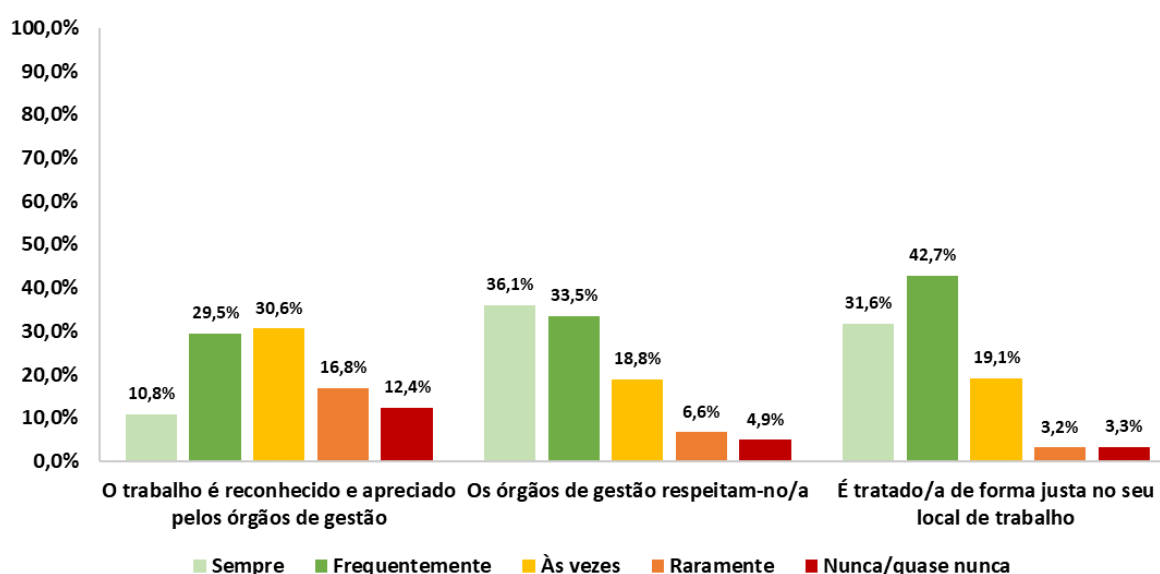
FONTE: OPJ/CES

A autoavaliação por parte dos inquiridos revela, numa primeira abordagem, alguma ambivalência. Dois indicadores - Apoio Social Superiores e Qualidade Liderança - apresentam a maior parte dos resultados médios no grupo “Risco para a Saúde” (51,1% e 44,4%, respetivamente), enquanto os indicadores Recompensas e Confiança vertical apresentam resultados opostos, com 61,2% e 59% dos resultados médios, respetivamente, no grupo que representa situação mais favorável. O indicador Justiça e respeito, por sua vez, apresenta a maioria dos resultados médios no grupo intermédio (53,9%).

O indicador Recompensas procura refletir a perceção sobre o reconhecimento obtido e a qualidade da relação com os órgãos de gestão. Este apresenta a maioria dos resultados médios no grupo que sinaliza situação favorável para os/as juízes/as (61,9%), ainda que cerca de 30% dos/as respondentes se situe em situação intermédia (30,9%) (Gráfico 25). Quando atentamos com maior detalhe nos itens que compõem este indicador, verificamos, por um

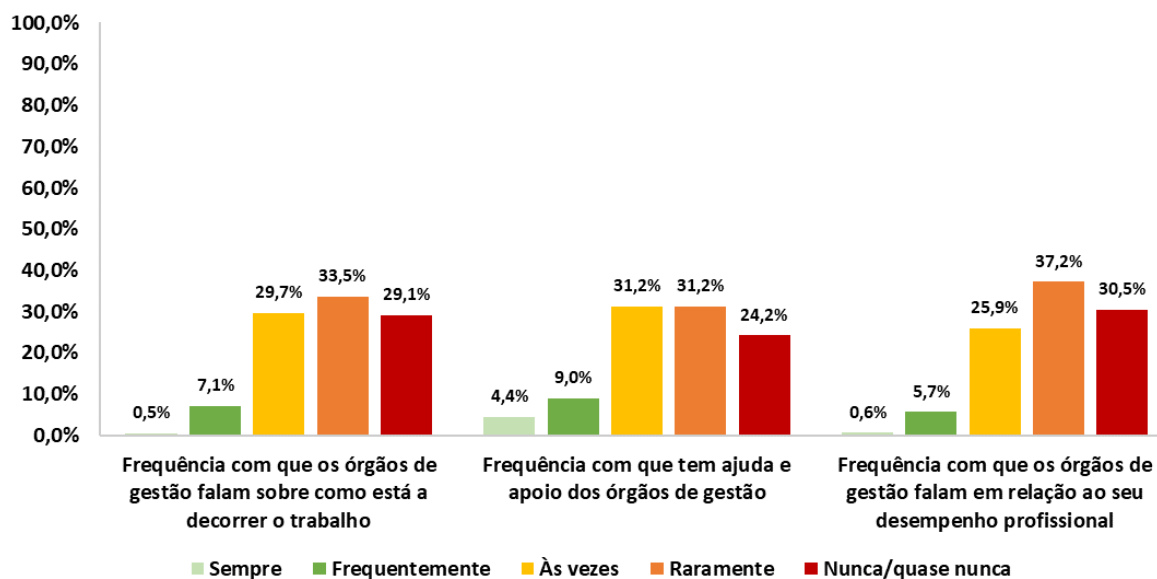
lado, que menos de metade dos/as inquiridos/as afirma que há um reconhecimento regular do trabalho realizado por parte dos órgãos de gestão (40,3%) e um terço afirma mesmo que tal nunca ou raramente acontece (29,2%) (Gráfico 26). Por outro lado, o trato respeitoso e justo regular por parte dos órgãos de gestão no local de trabalho obtêm percentagens mais elevadas, 69,6% e 74,4% respetivamente. Note-se que são os/as juizes/as a exercerem na primeira instância (39,1% e 67,6%, n=530, respetivamente) e na jurisdição administrativa e fiscal (27,8% e 50,5%, n=101, respetivamente) que reportam valores menos positivos neste indicador, por oposição aos/às seus/suas colegas da jurisdição comum (32,7% e 73,3%, n=531, respetivamente) e dos tribunais superiores (46,5% e 80,4%, n=101, respetivamente).

Gráfico 26. Respostas obtidas nos itens do indicador Recompensas do COPSOQ II (n=684)

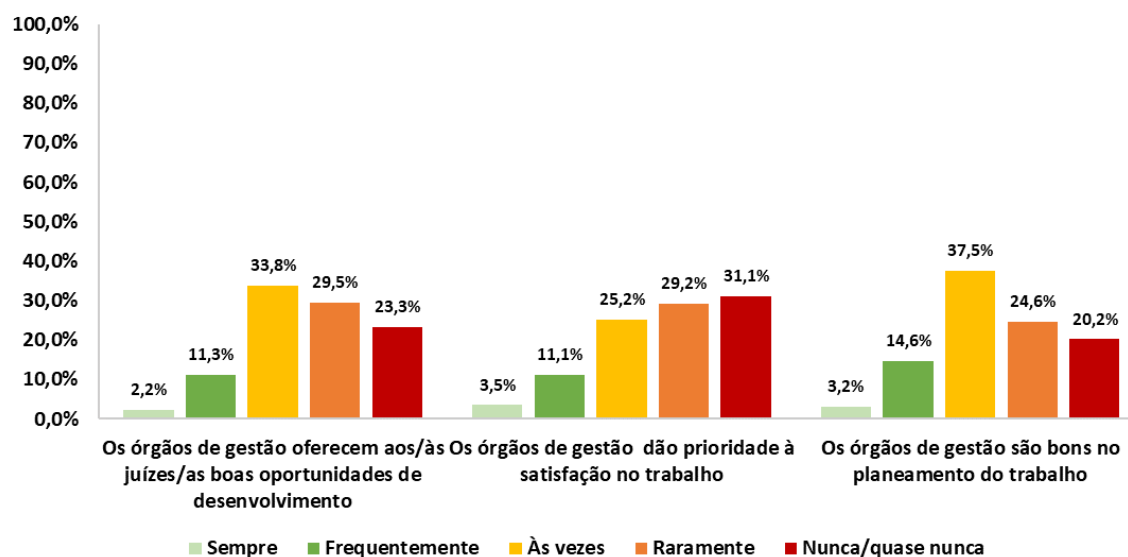


FONTE: OPJ/CES

Já os indicadores Apoio social dos superiores e Qualidade da liderança transparecem uma autoavaliação relativa aos órgãos de gestão menos favorável por parte dos/as juizes/as (Gráfico 27). Cerca de metade dos resultados médios situam-se no grupo com pior prognóstico (51,1% e 44,4%, respetivamente). No que toca ao Apoio social dos superiores, mais de metade reportam que raramente ou nunca recebem dos órgãos de gestão informação sobre como está a decorrer o trabalho (62,7%) ou sobre o desempenho profissional (67,7%), 55,4% afirmam inclusivamente não receberem ajuda ou apoio dos órgãos de gestão.

Gráfico 27. Respostas obtidas nos itens do indicador Apoio social dos superiores do COPSOQ II (n=684)

FONTE: OPJ/CES

Gráfico 28. Respostas obtidas nos itens do indicador Qualidade da liderança do COPSOQ II (n=684)

FONTE: OPJ/CES

Os dados obtidos revelam, no que respeita ao indicador Qualidade da liderança, alguma ambivalência por parte dos/as juizes/as (Gráfico 28). Mais de metade afirma que nunca ou raramente os órgãos de gestão oferecem boas oportunidades de desenvolvimento (52,8%) ou dão prioridade à satisfação no trabalho (60,3%). Simultaneamente, quase metade possui uma visão negativa da frequência com que os órgãos são bons a planear o trabalho existente

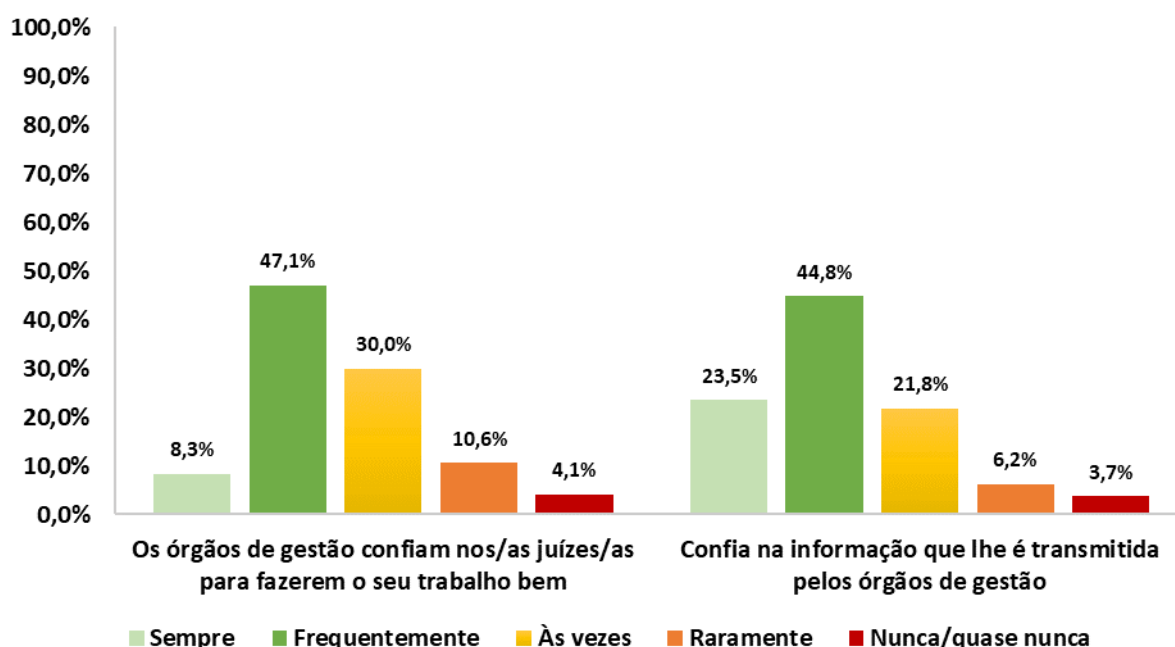
(44,8%) e apenas 23,2% dos inquiridos/as afirma que os órgãos de gestão são regularmente eficazes na resolução de conflitos.

A insatisfação no primeiro item do indicador Qualidade da liderança é, em geral, e ao contrário do indicador anterior, mais elevada entre os/as juízes na primeira instância (55,2%, n=529), do que em instâncias superiores (40,2%, n=102).

Eu nunca vi, nos últimos vinte e tal anos, nenhuma medida do Conselho que alterasse para melhor o modo de vida profissional dos juízes. Não vi, sinceramente nenhuma. Pelo contrário, vi ao longo dos anos uma exigência cada vez maior, uma pressão cada vez maior. Ao ponto de a meu ver já se ter atingido há muito tempo os limites. E a consequência disso é o aumento consecutivo dos problemas diagnosticados de ordem psicológica e psiquiátrica, depressões, sendo certo que há muitos que não estão diagnosticados e estão presentes. JUD1CRIM_H_26

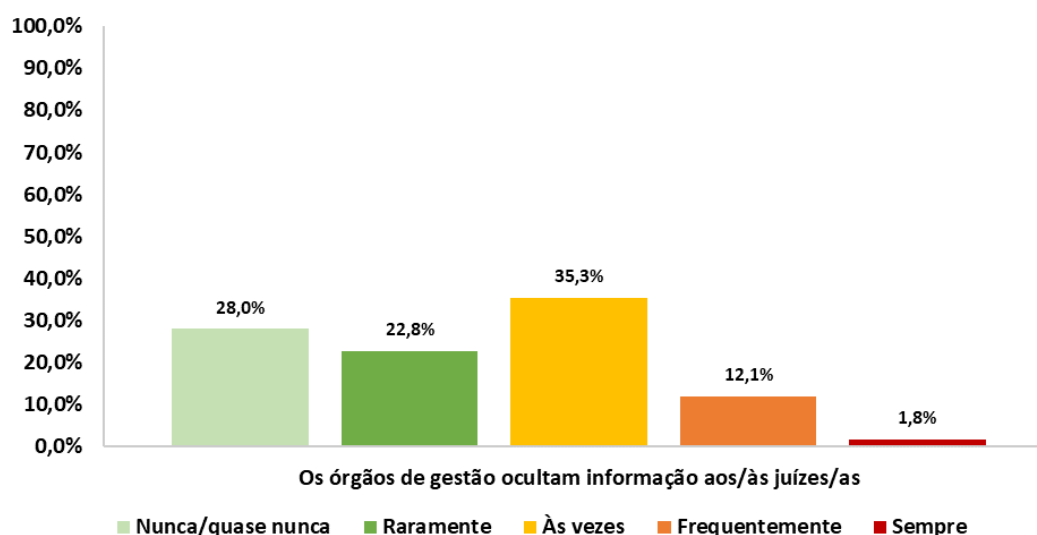
As pontuações médias obtidas melhoram substancialmente nos dois indicadores seguintes, Confiança vertical e Justiça e respeito, com cerca de 60% e 40% dos resultados médios, respetivamente, a pertencerem aos/às respondentes com prognóstico mais favorável (Gráficos 29 e 30). O valor intermédio é, ainda assim, o mais representativo no fator Justiça e respeito (53,9%).

Gráfico 29. Respostas obtidas nos itens do indicador Confiança vertical do COPSOQ II (n=684)



FONTE: OPJ/CES

Gráfico 30. Respostas obtidas nos itens do indicador Confiança vertical do COPSOQ II (n=684)



FONTE: OPJ/CES

Os indicadores que traduzem a Confiança na informação articulada entre órgãos de gestão e os/as juizes/as revelam que mais de metade conta de forma regular com a confiança dos órgãos de gestão para realizar um bom trabalho (55,4%). Simultaneamente, a maioria demonstra confiar sempre ou regularmente na informação que recebe por parte dos órgãos de gestão (68,3%) e cerca de metade afirma que raramente ou nunca é-lhes escondida informação por parte dos órgãos de gestão (50,8%). Em todos os itens, a perceção menos positiva é acentuada junto dos/as juizes/as a exercer nos tribunais administrativos e fiscais de primeira instância e em outros tribunais de competência alargada.

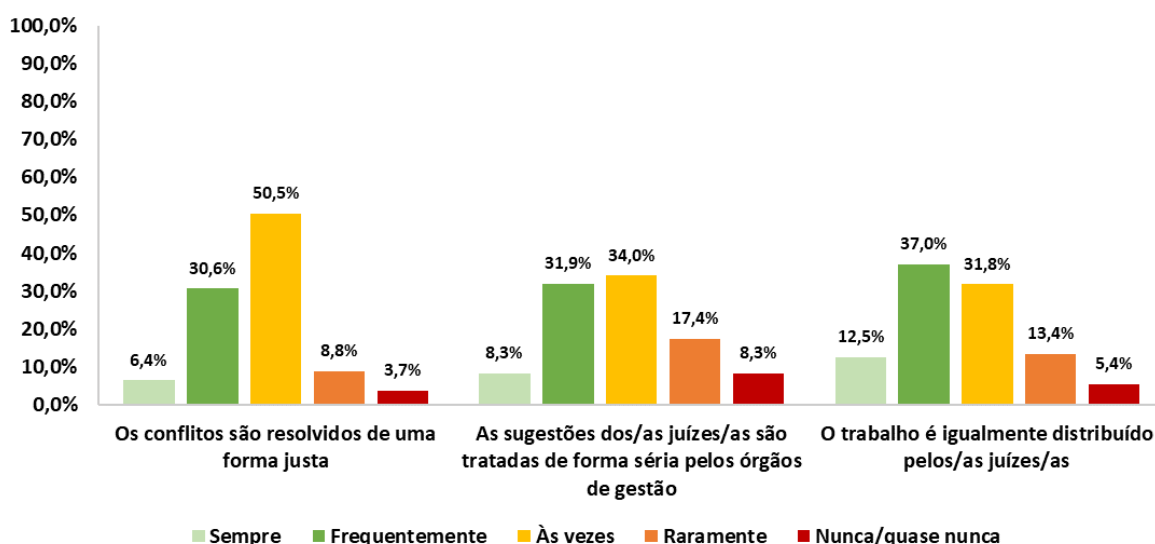
A falta de informação, em particular sobre assuntos que afetam a estabilidade profissional, como seja a colocação através de concurso para movimento, é um dos assuntos para o qual os/as juizes/as mais reclamam informação atempada, atendendo a que afeta o planeamento da sua vida pessoal e familiar.

Neste momento, sabe o que é que anda a incomodar muito os colegas mais novos? Não saber se há movimento em setembro. É falta de planeamento, é falta de conhecimento. Se fosse ali ao tribunal: "O que é que vos preocupa? O que é que vos afeta a capacidade de estar concentrados?" Todos os que são do (...) dizem: "Eu não sei se em setembro vou estar aqui ou não. A minha senhoria quer saber se eu quero renovar o contrato, e eu não sei se vou renovar, porque não sei se estou cá ou não. Não sei se devo começar a procurar noutro sítio ou não. Já ouvi dizer que não há movimento, já ouvi dizer que é em setembro, já ouvi dizer que é em janeiro. Essas pequenas coisas, que são de organização, se fossem um bocadinho mais claras, retiravam este alarido, que parece que não é nada, e que é quase uma espuma, mas que está a afetar a produtividade daquele juiz, nessas semanas. Eu não vou dizer que

vai chegar à parte da saúde mental, porque é leve e desaparece, mas se calhar, para alguns, até pode despoletar. ADM1_H_20

O indicador que reflete o trato dos/as juízes/as com Justiça e respeito é composto por três itens, cujos resultados constam do Gráfico 31. Embora metade dos/as inquiridos/as tenha adotado uma posição intermédia (50,5%) quanto à frequência com que os conflitos são resolvidos de forma justa, o pendor das respostas nos diferentes itens é em geral positivo: 37% afirma que os conflitos são resolvidos de forma justa frequentemente ou sempre; 40,2% percebe que as sugestões provenientes dos/as juízes/as obtêm consideração por parte dos órgãos de gestão; e 49,5% considera que o trabalho é igualmente distribuído.

Gráfico 31. Respostas obtidas nos itens do indicador Justiça e respeito do COPSQ II (n=684)



FONTE: OPJ/CES

Os/as juízes/as a exercer na jurisdição administrativa e fiscal são os que apresentam uma percepção menos positiva da resolução dos conflitos (27,1%, n=96) e da consideração por parte dos órgãos de gestão das suas sugestões (26%, n=96). Quanto à distribuição justa do trabalho, são os/as juízes/as a exercer em primeira instância que tem uma percepção menos positiva (45,7%, n=516), como é perceptível nas entrevistas:

O que eu noto, em conversa com colegas, é que quando ocorre uma necessidade qualquer, como uma colega que tem que ter uma redução de serviço, são sempre os mesmos a serem chamados. Por exemplo, no meu caso concreto, eu tenho metade do Juízo, o meu colega tem metade, mas, além disso, trabalho noutro tribunal. Portanto, comparativamente eu tenho o dobro do serviço. Pronto, e mesmo assim, perante uma fatalidade que aconteceu ao meu colega, ainda me foi perguntado se eu poderia assumir 2 ou 3 números do colega. E eu fiquei ali mesmo com a nítida

percepção de que, quem propõe quer resolver o problema, mas não tem noção nenhuma da injustiça que a proposta comporta. E aí uma pessoa tem que pôr um sorriso e dizer assim, “adorava, o colega merece, mas eu tenho uma vida”. E acho que, no meu caso concreto, a distribuição de serviço é manifestamente excessiva. JUD1OUT_M_10

Nós temos muitos juízes-presidentes que, não obstante terem sido indicados pelo Conselho, dizem “você tem que me dar estes meios porque senão não tenho forma de trabalhar”. Há uma exigência de cima. Isto nota-se, até na pré-disposição dos colegas para colaborarem, para acumularem funções. Se temos um juiz-presidente que, cada vez que temos um problema, move mundos para satisfazer o nosso interesse, quando ele nos pede ajuda nós também estamos dispostos. É uma questão de colaboração entre todos. E quando há colaboração entre todos isso é mais fácil. JUD1CRI_M_25

Eu acho que o Conselho, fora da altura das eleições, raramente ouve as nossas preocupações. Acho que é mais a título fiscalizador, a fiscalizar o trabalho... (...) Acho que deviam ter um papel nas condições de trabalho, que existem para nós, mas também para os utentes da justiça. Se o tribunal não tem condições, também não está a apostar na justiça, num bom serviço ao cidadão. Acho que a esse nível deviam ter uma intervenção mais próxima (...) em vez de se preocuparem tanto com as inspeções e os processos disciplinares. JUD1CIV_M_05

Adicionalmente, e recordando a análise dos fatores de stresse específico, podemos constatar que 38,2% afirma considerar a falta de comunicação com os órgãos de gestão na definição do volume de trabalho como um fator “stressante” e 13,1% como “muito stressante” (Tabela 17).

Acho que seria importante também - para além das questões de “burnout” -, as questões de ansiedade geral ligadas ao trabalho, e aos números, e à pressão que o próprio Conselho Superior da Magistratura faz sobre os juízes. À pressão dos objetivos que conduzem, muitas vezes, a situações camufladas que trazem, naturalmente, malefícios para a justiça e para a boa administração da justiça - não digo tanto para a celeridade, digo mais para a qualidade do trabalho. JUD1GEN_M_03

O Conselho Superior da Magistratura não pode ser aquele órgão que só aparece de 5 em 5 anos para fazer uma avaliação. (...) o que o juiz sente, do seu órgão disciplinador, é só isso: “Estou aqui para sancionar”. Eu não estou a dizer que este juiz, que é mais relapso que o outro, não tenha de ser sancionado. Temos é que perceber por que é que este juiz não consegue produzir e este consegue. E, às vezes, uma boa conversa ajuda: “Olha, se tens este problema de saúde, se estás com este problema pessoal...” Tenho muitos colegas que têm pais em dificuldades e problemas graves, e que o Conselho não faz a mínima ideia. JUD1OUT_M_10

A minha percepção é que o Conselho Superior da Magistratura tem conseguido perceber bem as necessidades e as especificidades do tribunal. Só não tem conseguido dar solução em determinados casos porque é algo impossível. Neste momento, claramente, há uma falta muito grande de juízes dentro do sistema judicial. Da parte do Conselho Superior da Magistratura sinto que nós somos compreendidos aqui no tribunal, mas que eles não têm capacidade de resposta efetiva. Na parte dos

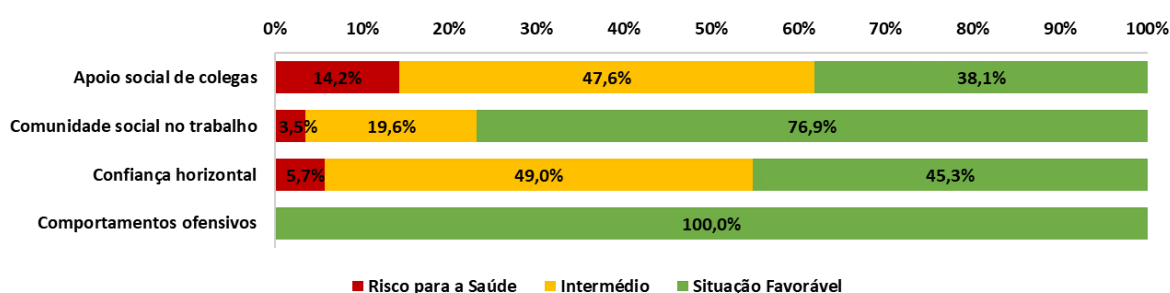
juízes-presidentes, sinto que também têm compreendido as necessidades do ponto de vista dos recursos humanos, mas também não está ao alcance deles fazer muito mais. JUD1OUT_M_18

Como vimos nos excertos apresentadas, foram vários os exemplos relatados de alguma dificuldade na comunicação e resposta às necessidades manifestadas pelos/as juízes/as ao longo das entrevistas, mas surgiu igualmente a consciência dos limites para a solução de problemas identificados pelos/as entrevistados/as.

3.2.3 Recursos das Relações Interpessoais

A agregação de indicadores considerada neste ponto diz respeito às restantes relações interpessoais desenvolvidas no âmbito profissional, i.e., aquelas que não envolvem estruturas hierárquicas. Este agrupamento engloba os indicadores Apoio social de colegas, Comunidade social no trabalho, Confiança horizontal, avaliados pelo COPSOQ II e, adicionalmente, alguns itens que aferem outras relações interpessoais, decorrentes do exercício profissional da magistratura judicial. Este é um tópico ainda mais relevante tendo em consideração o relativo isolamento social que, muitas vezes, caracteriza a profissão de juiz/a (Zimmerman, 2000), pelo que o papel do apoio social na manutenção da saúde física e psicológica e no fomento da resistência ao stress assume nesta temática uma relevância considerável (Ozbay et al., 2007).

Gráfico 32. Interpretação tripartida dos resultados médios obtidos nos fatores do COPSOQ II, agrupamento Recursos das relações interpessoais (n=684)

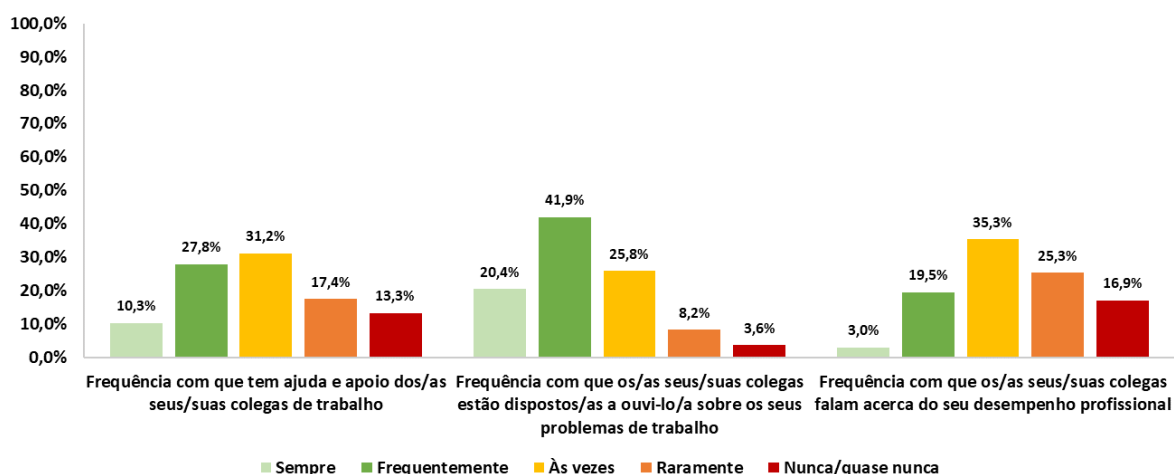


FONTE: OPJ/CES

O Gráfico 32 apresenta os resultados médios nos indicadores medidos pelo COPSOQ II. O indicador Comunidade social no trabalho obtém a maioria das pontuações médias situadas no grupo que preconiza uma situação favorável (76,9%), com apenas 3,5% dos resultados médios a situarem-se no grupo “risco para a saúde”. Os indicadores Apoio social de colegas e

Confiança horizontal, por sua vez, apresentam a maior parte dos resultados médios no grupo intermédio (47,6% e 49%, respetivamente), embora a percentagem de resultados médios no grupo “risco para a saúde” seja mais expressivo no indicador Apoio social de colegas (14,2%) do que no indicador Confiança horizontal (5,7%). Importa considerar as diferenças obtidas nestes indicadores.

Gráfico 33. Respostas obtidas nos itens do indicador Apoio social de colegas do COPSOQ II (n=684)



FONTE: OPJ/CES

Os resultados obtidos nos itens que compõem o indicador Apoio social de colegas encontram-se no Gráfico 33. Embora a maioria dos/as inquiridos/as afirme que os/as colegas estão com regularidade dispostos/as a ouvir os seus problemas (62,3%), cerca de um terço dos/as inquiridos/as afirma nunca ou apenas raramente ter apoio de outros/as juizes/as (30,7%) e cerca de 40% considera que raramente ou nunca os seus colegas falam sobre o desempenho profissional (42,2%). Nas entrevistas, foi possível perceber que o Apoio social de colegas está dependente das características do local onde os/as juizes/as exercem funções, como se percebe no excerto seguinte:

Antes tínhamos várias colegas na mesma área e entre todos debatíamos questões. Neste momento, somos duas, sendo certo que nunca nos encontramos. Portanto, eu não tenho com quem discutir nenhum assunto sobre trabalho. Ou telefono a alguém que esteja noutro ponto do país... Aqui não tenho ninguém para discutir os assuntos, porque eu e a minha colega raramente nos encontramos. É muito raro.

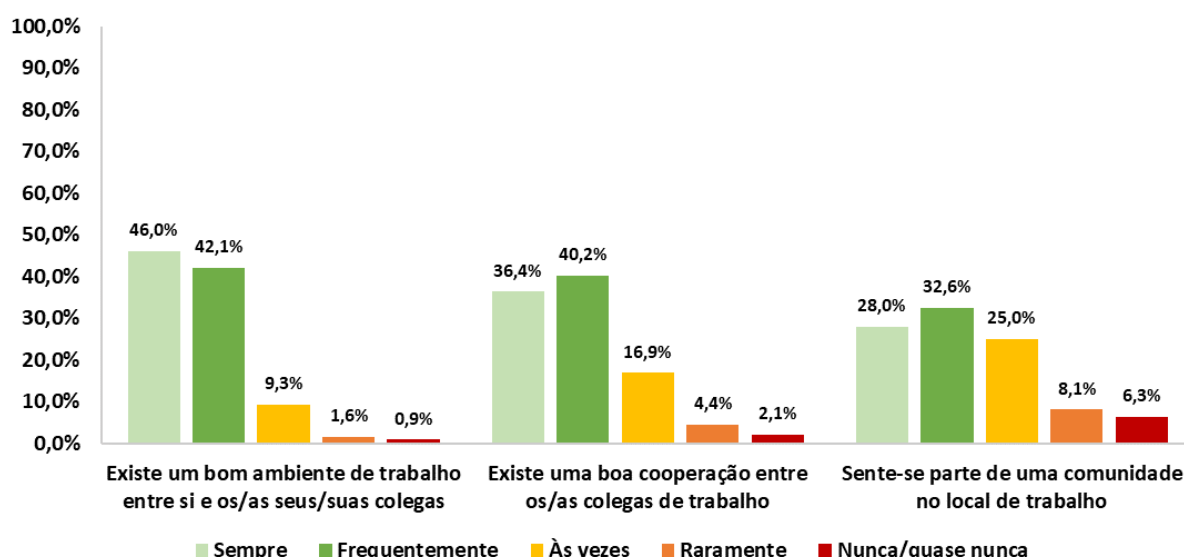
JUD1TRA_M_22

O indicador Comunidade social no trabalho traduz uma perceção geral positiva. É mesmo aquele que, do grupo em consideração, apresenta melhores resultados para a generalidade dos/as juizes/as.

Neste tribunal o ambiente é muito bom. Tenho com os meus colegas e com a procuradora com quem trabalho atualmente uma relação muito próxima e muito divertida. Os meus colegas são muito divertidos e a gente ri-se imenso. Isto ajuda logo a descontrair e é, para mim, um critério para concorrer. Já estive em tribunais em que terminava o julgamento e cada um ia para o seu lado. Era como se não nos conhecêssemos de lado nenhum. Isso acrescenta um peso enorme ao serviço. Este fator de procurar aqui colegas que tenham um feitio mais leve é, para mim, um critério de escolha no movimento. JUD1CRI_M_25

Os/as juízes/as reportam, de um modo geral, na sua maioria, existir regularmente um bom ambiente de trabalho (88,1%), uma boa cooperação entre colegas de trabalho (76,6%) e um sentimento de pertença a uma comunidade (60,6%), como se pode observar no Gráfico 34.

Gráfico 34. Respostas obtidas nos itens do indicador Comunidade social no trabalho do COPSOQ II (n=684)



FONTE: OPJ/CES

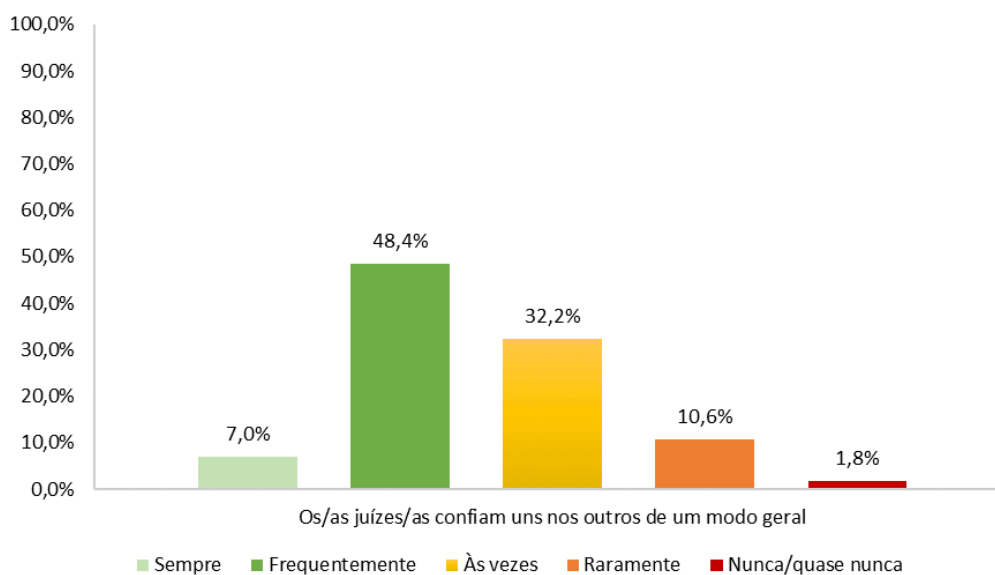
Importa reforçar que o sentimento de pertença a uma comunidade no local de trabalho obtém piores avaliações na primeira instância do que em instâncias superiores. Como foi possível observar nas entrevistas, este sentimento de não pertença a uma comunidade no trabalho pode ser agravado por diversos fatores, como a deslocação ou mudança de residência, afastamento daqueles que lhe são próximos, e mesmo as perceções sociais sobre os profissionais da magistratura judicial.

Acho que é uma profissão solitária. Nós não trabalhamos em equipa. A maior parte do tempo trabalhamos sozinhos, o que é péssimo. E é muito solitário do ponto de vista social, porque as pessoas têm uma expectativa do que é um juiz. É como se um juiz não fosse uma pessoa como as outras. Acho que as pessoas têm que ser capazes

de distinguir o que é o profissional, o papel que tem na sociedade devido à profissão, e o papel que é a pessoa. E essa expectativa do juiz faz com que nós sejamos muito solitários na nossa vida social. JUD1OUT_M_18

A existência da maior parte dos resultados médios no grupo intermédio (49%), relativamente ao indicador Confiança horizontal, merece alguma análise. Os Gráficos 35 e 36 apresentam os resultados obtidos nos vários itens deste indicador.

Gráfico 35. Respostas obtidas nos itens do indicador Confiança horizontal do COPSOQ II (n=684)



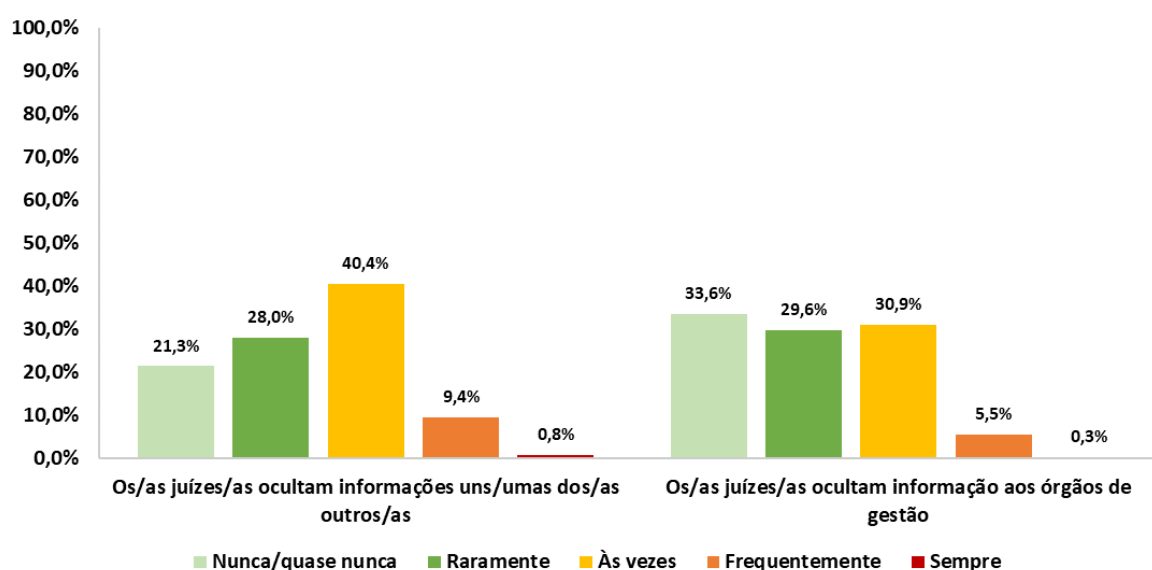
FONTE: OPJ/CES

Mais de metade dos/as inquiridos/as afirma que a confiança entre colegas é regular (55,4%), embora seja de realçar que 12,4% afirme que é rara ou inexistente (Gráfico 35). Quanto à ocultação de informação entre colegas da mesma profissão, cerca de metade dos/as inquiridos/as afirma que tal nunca ou raramente acontece (49,3%), enquanto 12,4% afirma que tal acontece regularmente (Gráfico 36). Por sua vez, a ocultação de informação aos órgãos de gestão é rara ou inexistente, segundo a maioria dos inquiridos/as (63,2%), embora 10,2% afirme que tal é recorrente.

Procurámos averiguar também de que forma outras relações interpessoais, características da prática profissional dos/as juizes/as se revelam, ou não, perturbadoras. Neste sentido, 40,4% afirma que lidar com os/as outros/as atores judiciais (advogados/as, Ministério Público, funcionários/as judiciais) é um fator de “stress”, embora apenas 6,5% o considere “muito stressante” (Tabela 17). Números semelhantes são obtidos para a necessidade de lidar com

os/as intervenientes ou sujeitos processuais (partes e testemunhas), sendo este um fator de “stressse” para 40,9% e “muito stressante” para 7,3% dos/as inquiridos/as (Tabela 17). Lidar com as equipas e técnicos/as especializados/as de apoio aos tribunais e com as forças policiais não aparenta ser um fator de stressse para a generalidade dos/as juízes/as. A interação com as equipas e técnicos/as especializados/as de apoio aos tribunais é de alguma forma “stressante” para 14% dos/as respondentes. Apenas uma parte residual afirma que a interação com as forças policiais é de alguma forma um fator de “stressse” (4,2%). De uma forma geral, estas relações não se mostram perturbadoras.

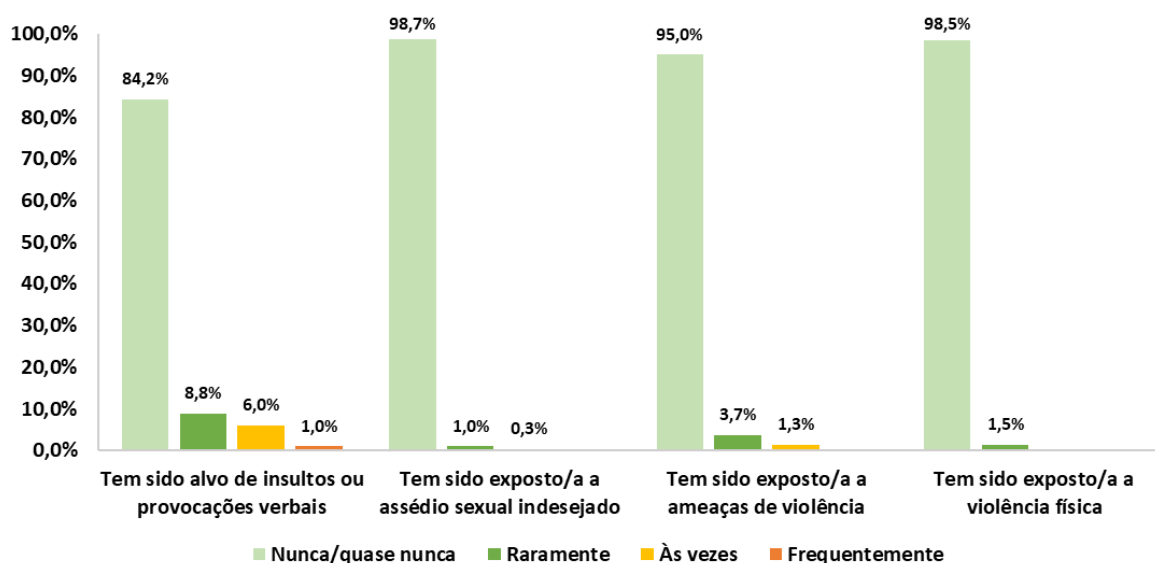
Gráfico 36. Respostas obtidas nos itens do indicador Confiança horizontal do COPSOQ II (n=684)



FONTE: OPJ/CES

No âmbito das relações interpessoais estabelecidas pelos/as magistrados/as judiciais no seu exercício profissional, decidimos incluir ainda a aferição relativa à existência de comportamentos ofensivos e discriminatórios durante a prática profissional. Para tal consideramos o indicador Comportamentos ofensivos da COPSOQ II (Gráfico 37), a que acrescentamos a aferição da eventual presença de outros comportamentos discriminatórios.

O indicador Comportamentos ofensivos avalia a ocorrência no local de trabalho ou no âmbito profissional de insultos ou provocações verbais, assédio sexual, ameaças de violência e/ou episódios de violência física, nos últimos 12 meses. Como vimos no Gráfico 32, este indicador apresenta a totalidade dos resultados médios obtidos no grupo mais favorável. O Gráfico 37 apresenta os resultados obtidos nos vários itens.

Gráfico 37. Respostas obtidas nos itens do indicador Comportamentos ofensivos do COPSOQ II (n=684)

FONTE: OPJ/CES

A frequência regular mais reportada é relativa a ter sido alvo de insultos ou provocações verbais (15,8%). Os restantes itens deste indicador apontam para uma exposição residual a situações de ameaças (5%), assédio sexual (1,3%) e violência física (1,5%), se consideradas percentualmente. Contudo, devido a gravidade que tais comportamentos comportam, tais percentagens não podem ser consideradas insignificantes. Neste sentido, salientamos que a presença de comportamentos ofensivos e de ameaças aparenta ser mais frequente na primeira instância da jurisdição comum, sendo o valor mais elevado obtido junto dos/as juízes/as a exercer na área de família e menores. A exposição a violência física, ainda que exclusiva da primeira instância, é reduzida em todas as áreas jurídicas. Note-se que o receio em relação à segurança pessoal e/ou da família é um fator de “stress” para 34,4%, enquanto 10,8% dos/as inquiridos/as afirmam ser mesmo um fator “muito stressante” (Tabela 17).

Já em relação ao assédio sexual, 8 respondentes assinalaram a sua ocorrência, número considerável, dada a gravidade do ato.

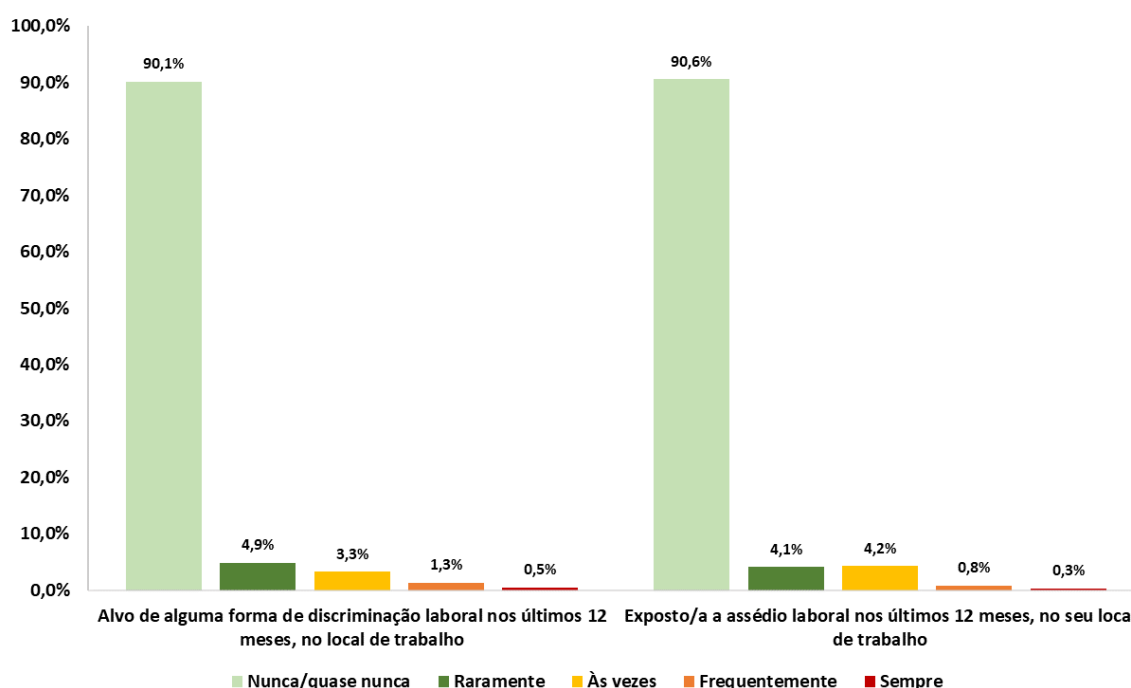
Eu acho que se nós falarmos mais sobre isto, formos mais abertos, e assumirmos... A pessoa já era conhecida por ter, assim, comportamentos um bocado desadequados com as magistradas (...) E, portanto, permitirem que esse tipo de pessoas alcance posições de maior poder, leva a que quem está na base não saiba sempre lidar com isto. Se nós falássemos mais, ou se, à data, nós tivéssemos falado mais, se tivesse havido pessoas com mais coragem... Por exemplo, nessa altura, a minha colega foi a

única que se chegou à frente, que expôs (...). E ela sabia que havia mais, falou com quem também tinha sido, e acabaram por dizer: “Não, eu não quero. Eu tenho receio.” Ainda há muito este receio das consequências, do Conselho. Há o medo das repercussões. ADM1_M_14

As pessoas não falam, mas tive pelo menos conhecimento de uma situação suspeita de assédio sexual. Coisas muito impróprias por parte de um formador para uma auditora. Mas isso também nunca é tratado devidamente. Não sei se o coordenador teve conhecimento ou não, mas se tiver conhecimento de queixas dos auditores relativamente a um formador, o que faz é afastar esse formador da formação. Não faz mais nada. Não se comunica a ninguém, não se averigua, não se investiga, não se faz inquirições, nada. JUD1GEN_M_28

Para além dos itens da COPSOQ II relativos a comportamentos ofensivos, foram ainda incluídas questões relativas à existência de discriminação e assédio laboral na magistratura, cujos resultados apresentamos no Gráfico 38.

Gráfico 38. Respostas às questões relativas à presença de discriminação e assédio laboral (n= 684)



FONTE: OPJ/CES

A maioria dos/as juizes/as afirma não ter sido alvo de discriminação laboral (90,1%) nem exposto/a a qualquer situação de assédio laboral (90,6%) nos últimos 12 meses. Ainda assim, cerca de 10% dos/as inquiridos/as reporta as duas ocorrências (9,9% e 9,4%, respetivamente).

Não lhe chamaria discriminação, mas sim. Eu lembro-me perfeitamente que quando a minha filha mais nova nasceu, estava um colega meu que teve um filho na mesma altura. E lá está, ele regressou ao trabalho muito mais rápido. E depois isso refletiu-se

na nossa primeira inspeção. Refletiu-se numa diferença de nota entre um e outro, é um facto, quando na realidade, nenhum de nós - eu própria conversei com ele - achava que existia essa diferença ou que essa diferença teria justificação. Mas foi justificada, à conta de eu ter feito menos processos. Acho que ainda há muito machismo na estrutura. Eu tinha tido nas duas primeiras inspeções uma inspetora mulher, agora tive um homem, e notei grandes diferenças no tratamento e na compreensão de algumas questões entre ela e ele. ADM1_M_14

As mulheres com filhos pequenos e, especialmente, numa fase mais avançada, ou seja, não no início da função, têm mais dificuldade em atingir uma nota mais elevada do que pessoas que não têm filhos ou homens que têm sempre maior facilidade. [...] Eu sei de colegas que até terem filhos grandes as notas andam ali a marcar passo. Com os filhos grandes já existe novamente mais disponibilidade, mas enquanto os filhos são pequenos.... Há coisas do arco da velha que não lembram a ninguém como perguntar “afinal quantos filhos tem? porque falta tanto?” quando a pessoa tem um filho ou dois. Este tipo de comentários, obviamente, é discriminatório. (...) [também no] sentido de forçar a pessoa a aceitar acumulação de funções. Por exemplo, senti isso numa altura muito chata e acabei por ceder, sendo que depois me arrependi bastante porque me prejudicou. Senti essa pressão com o argumento de que poderia ser prejudicada senão aceitasse, em termos funcionais. (...) Se fosse hoje não teria problemas em dizer que não, mas na altura era mais nova e tive receio de ser prejudicada na inspeção e acabei por dizer que sim. Mas hoje não diria. Penso que em termos de acumulação de funções é que existe essa pressão. Há essa ameaça que no meu caso não foi velada, foi expressa de que se não aceitasse teria uma informação ao nível inspetivo pior. JUD1TRA_M_22

Este último excerto salienta a necessidade de prestar particular atenção aos/às magistrados/as em início de carreira, sendo uma fase de maior vulnerabilidade para poder contestar decisões profissionais que os/as afetam.

As situações de discriminação laboral, de assédio laboral ou, principalmente, de assédio sexual são sempre complexas e complicadas de gerir, reportar e agir, em qualquer instituição. Também nos tribunais foi possível perceber, em particular no âmbito das entrevistas efetuadas, que são assuntos “sensíveis” e que merecem uma atenção mais particular, bem como a implementação, no mínimo, dos mecanismos standardizados já existentes em muitas instituições (Torres et al., 2016).

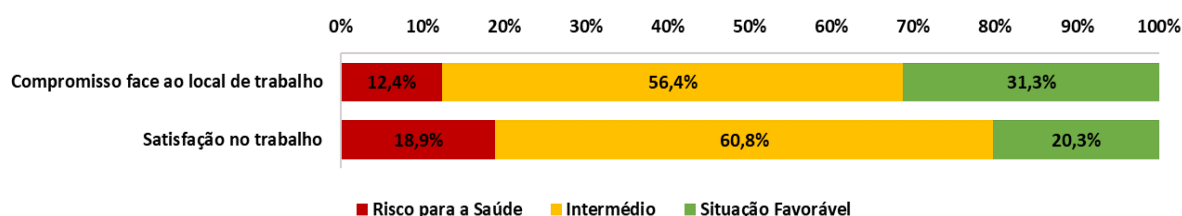
3.3 Os indicadores de satisfação e de saúde

Após a análise das dimensões que medem indicadores de exposição (riscos psicossociais), o próximo ponto centrar-se-á na análise de indicadores do seu efeito, i.e., níveis de satisfação no trabalho e de saúde reportados pelos/as juizes/as. Este ponto encontra-se subdividido em indicadores de satisfação no trabalho e indicadores de saúde e stresse nos juizes/as.

3.3.1 Indicadores de satisfação no trabalho

O penúltimo agrupamento analisado a partir da aplicação do COPSOQ II diz respeito a dois indicadores (Compromisso face ao local de trabalho e Satisfação no trabalho) que permitem averiguar a relação atual dos/as juízes/as com a sua profissão. Como podemos observar no Gráfico 39, os/as juízes/as apresentam alguma ambivalência nestes indicadores, com a maioria dos resultados médios obtidos a situar-se no grupo intermédio (56,4% e 60%, respetivamente). O grupo em situação de risco para a saúde possui alguma expressão, particularmente no indicador Satisfação no trabalho (18,9%).

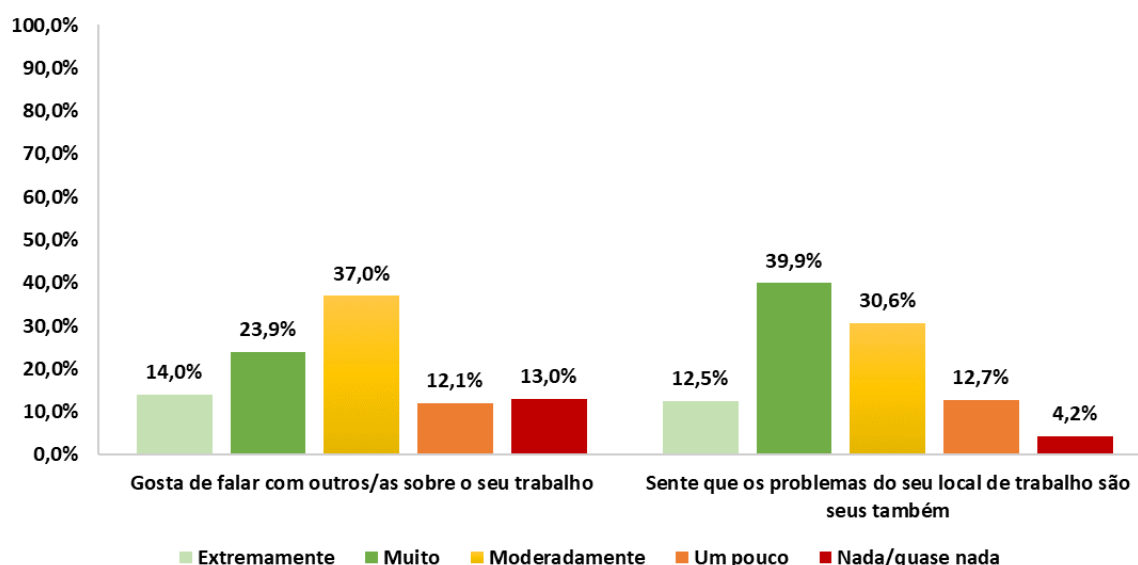
Gráfico 39. Interpretação tripartida dos resultados médios obtidos nos fatores do COPSOQ II, agrupamento Satisfação profissional (n=684)



FONTE: OPJ/CES

O primeiro destes indicadores (Compromisso face ao local de trabalho) é avaliado através de dois itens, cujos resultados obtidos podemos observar no Gráfico 40. Cerca de um quarto dos/as inquiridos/as afirma não gostar de falar do seu trabalho com outras pessoas (25,1%). Note-se, contudo, que os/as juízes/as estão sujeitos ao dever de reserva, que dispõe que estes não podem fazer declarações ou comentários sobre processos, salvo, quando autorizados pelos Conselhos Superiores, para defesa da honra ou para a realização de outro interesse legítimo, o que pode explicar uma menor predisposição para falar sobre o seu trabalho. O segundo item obtém dados mais positivos, com apenas dos 16,9% dos/as juízes/as a afirmar um distanciamento total ou quase total dos problemas do seu trabalho.

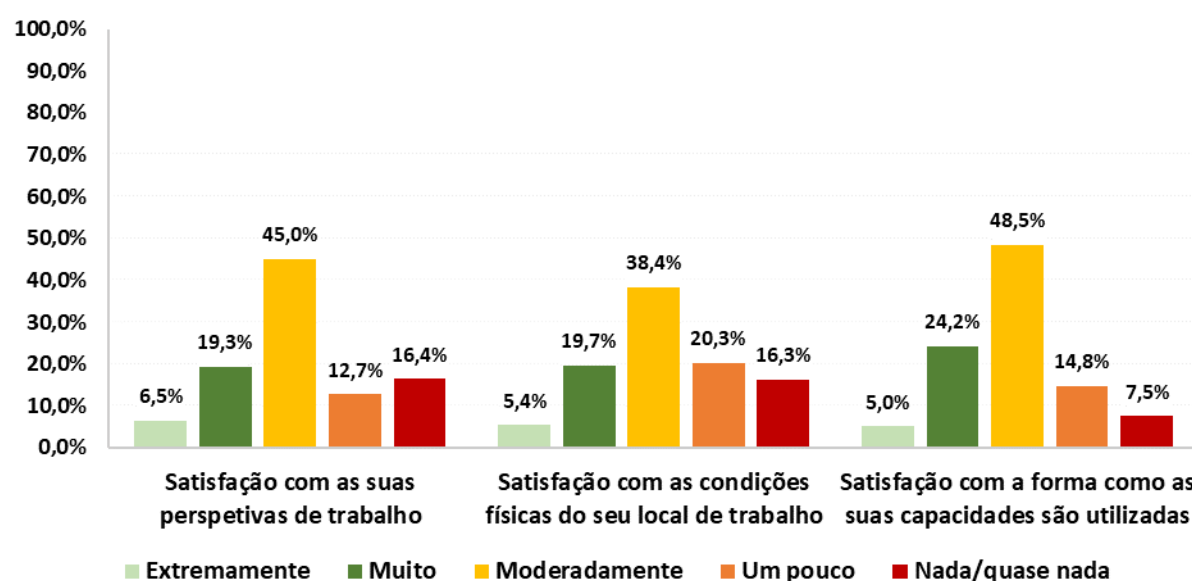
Gráfico 40. Respostas obtidas nos itens do indicador Compromisso face ao local de trabalho do COPSOQ II (n=684)



FONTE: OPJ/CES

Os itens relativos à Satisfação com o trabalho traduzem, tal como afirmámos, alguma ambivalência por parte dos/as juízes/as, como se pode observar no Gráfico 41.

Gráfico 41. Respostas obtidas nos itens do indicador Satisfação no trabalho do COPSOQ II (n= 684)



FONTE: OPJ/CES

Quase um terço dos/as inquiridos/as reporta uma perceção negativa sobre as suas perspetivas de trabalho (29,1%), enquanto um quarto demonstra satisfação com as mesmas (25,8%). Esta satisfação com as perspetivas de trabalho é mais elevada junto dos/as que exercem nos tribunais superiores (35,4% (n=99), por oposição ao valor 24% obtidos junto

dos/as que exercem em tribunais de 1ª instância (n=516)). Na 1ª instância são os/as juízes/as dos juízos de competência genérica que registam um valor mais elevado na satisfação (41%, n=39), por oposição com os/as que exercem na área de trabalho (15,6%, n=32). Por sua vez, a forma como o exercício laboral lhes permite fazer uso das suas capacidades deixa 22,3% dos/as inquiridos/as insatisfeitos/as, em particular os/as que estão na primeira instância, onde apenas 27,1% (n=516) dos/as juízes/as afirma estar satisfeito (por comparação com os 40,4% (n=99) obtidos junto dos/as respondentes a exercer em tribunais superiores).

Esta perspetiva encontra-se interligada com diferentes perceções transmitidas pelos/as juízes/as nas entrevistas realizadas, das quais se destacaram o progresso na carreira profissional.

No meu caso, a falta de esperança em algo melhor. E o facto de ver que isto só vai piorar ainda mais, justamente porque não há juízes e não há movimentos. Eu vivo em [...], e só subiu uma pessoa para a Relação. Eu tenho mais de 10 anos de serviço, mas tenho pessoas que têm 20 anos de serviço e não saem. Como não saem, eu nunca vou conseguir progredir. Já estou numa idade em que devia estar a decidir coisas como deve ser, no meu tribunal, com outra serenidade, outra calma, [mas não]... É desmotivante, é contranatura. Uma pessoa chega a um ponto em que já não consegue, não aguenta mais. JUD1OUT_M_06

No que respeita às condições físicas do seu trabalho, apenas um quarto dos/as inquiridos/as tem uma perceção positiva (25,1%). Este é um dado que reforça um tema já abordado em estudos anteriores, cujos resultados demonstram uma insatisfação considerável com as condições de trabalho existentes.²⁴ Esta insatisfação é mais reportada pelos/as juízes/as a exercer em primeira instância (39,1%, n=516) do que pelos/as seus/suas colegas das instâncias superiores (23,2%, n=99).

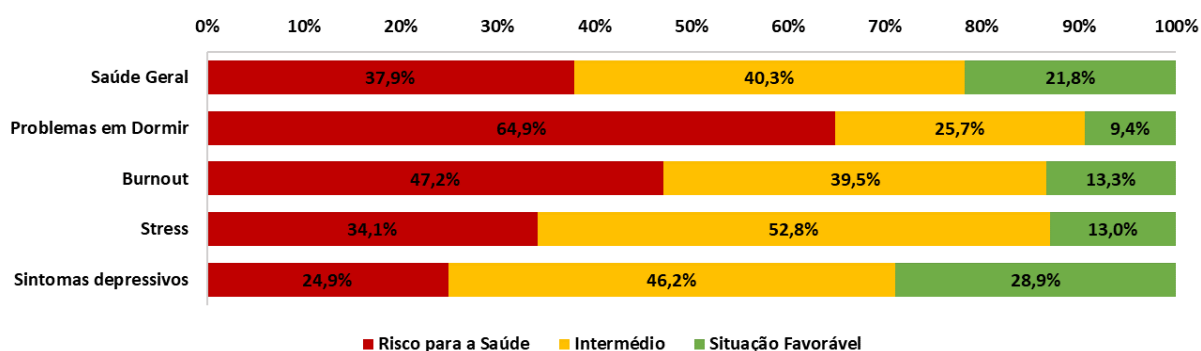
Eu gosto da profissão. Esta falta de perspetiva de melhorar as condições de trabalho é que me deixa um bocado frustrada e, às vezes, fico a deprimir. Começo a sentir-me mais depressiva, a pensar quando é que isto vai melhorar, isto ainda não foi desta, passou-se mais um ano... Já houve coisas este ano que foram melhores. Esta fase antes das férias judiciais é sempre má em qualquer tribunal, em qualquer situação, por isso, também isso está a pesar. JUD1GEN_M_28

²⁴ Veja-se a título de exemplo o projeto “QUALIS - Qualidade da Justiça em Portugal! Impacto das condições de trabalho no desempenho das profissões judiciais” (Ref. POCI-01-0145-FEDER-029039).

3.3.2 Indicadores de saúde e stresse

O agrupamento final diz respeito a algumas autoavaliações realizadas pelos/as juizes/as relativamente a variáveis de saúde e de stresse, agregando os indicadores Saúde geral, Dificuldade em dormir, *Burnout*, Stress e Sintomas depressivos. A exposição a fatores de risco psicossociais pode causar problemas físicos, psicológicos e sociais. A manifestação na saúde dos profissionais pode ocorrer de diversas formas - embora por norma ocorra de forma menos objetiva que a exposição a outros riscos profissionais associados à higiene e segurança no trabalho - e comprometer o funcionamento saudável a um nível orgânico, emocional, cognitivo, social e comportamental. Alguns dos sintomas associados à exposição contínua a fatores de risco psicossociais são a ansiedade, depressão, problemas no sono, inibição da capacidade de concentração e tomada de decisão, isolamento e/ou abuso de substâncias (Ganster & Rosen, 2013; Silva et al., 2016).

Gráfico 42. Interpretação tripartida dos resultados médios obtidos nos fatores do COPSOQ II, agrupamento Saúde e stresse (n= 684)

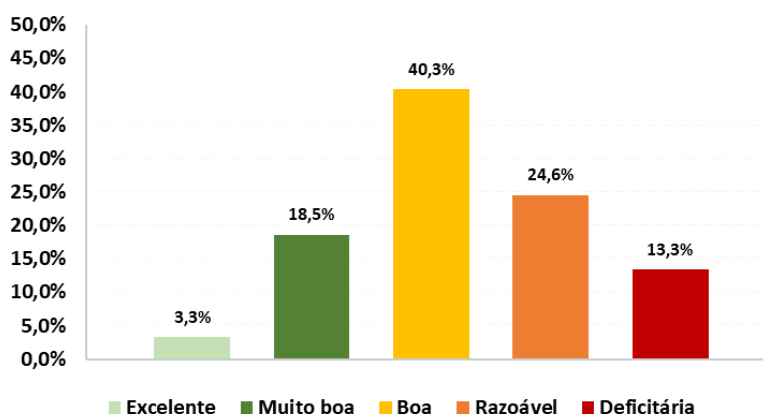


FONTE: OPJ/CES

O Gráfico 42 procura aferir de que forma a exposição a riscos psicossociais encontra reflexo nos indicadores de saúde e stresse nos/as juizes/as. Embora este agrupamento de indicadores revele alguns dados preocupantes para esta profissão como um todo, as pontuações nos indicadores Dificuldade em Dormir e *Burnout* são as que traduzem uma pior situação para a magistratura judicial. Nestes indicadores, 64,9% e 47,2% dos resultados médios encontram-se, respetivamente, no grupo que representa uma situação de risco para a saúde. Contudo, salienta-se a comparação com as médias nacionais obtidas nestes indicadores (Tabela 16), o que impõe uma análise mais detalhada de todos os indicadores para os/as juizes/as.

O item que afere a autoavaliação, por parte dos/as juízes/as, da sua saúde geral (Gráfico 43), permite-nos perceber que mais de um terço apresenta uma perspetiva negativa sobre a mesma (37,9%).

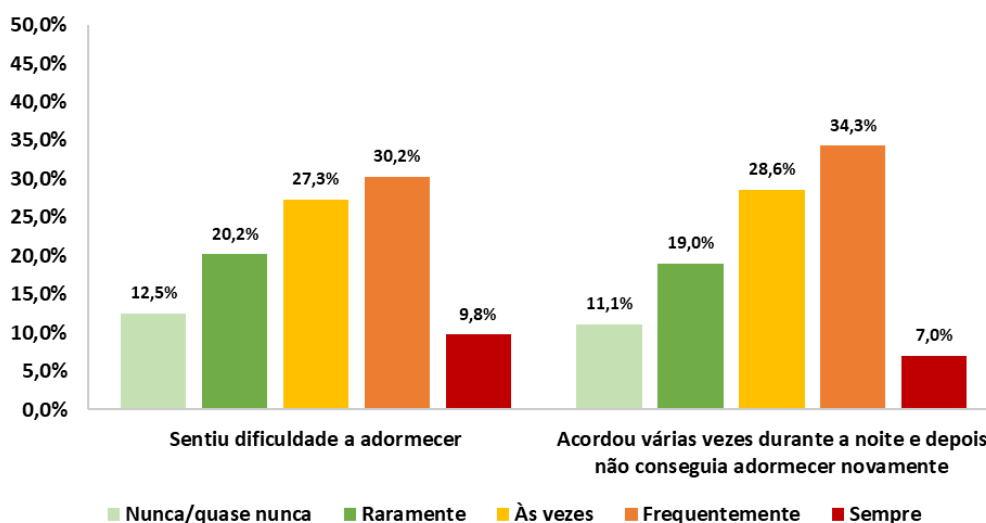
Gráfico 43. Respostas obtidas nos itens do indicador Saúde Geral do COPSOQ II (n= 684)



FONTE: OPJ/CES

Centrando-nos em indicadores mais específicos, vemos que o indicador que avalia a qualidade de sono dos/as juízes/as apresenta alguns dados preocupantes. Este indicador é composto por dois itens, cujos resultados apresentamos no Gráfico 44. Salienta-se, aqui, a elevada percentagem de juízes/as que reporta elevadas frequências em ambos os itens aferidos (40% e 40,3%, respetivamente), ou seja, dificuldade em adormecer e acordar durante a noite e não conseguir adormecer a seguir.

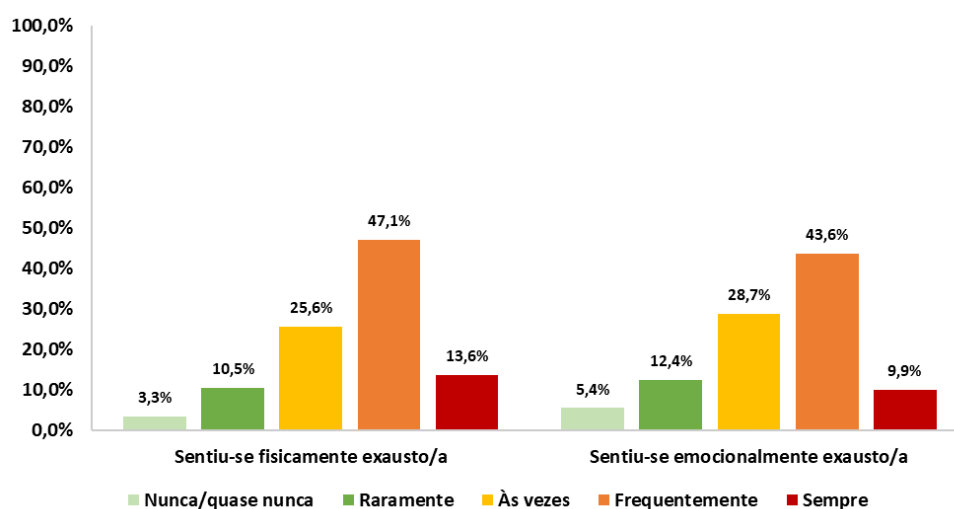
Gráfico 44. Respostas obtidas nos itens do indicador Problemas em Dormir do COPSOQ II (n=684)



FONTE: OPJ/CES

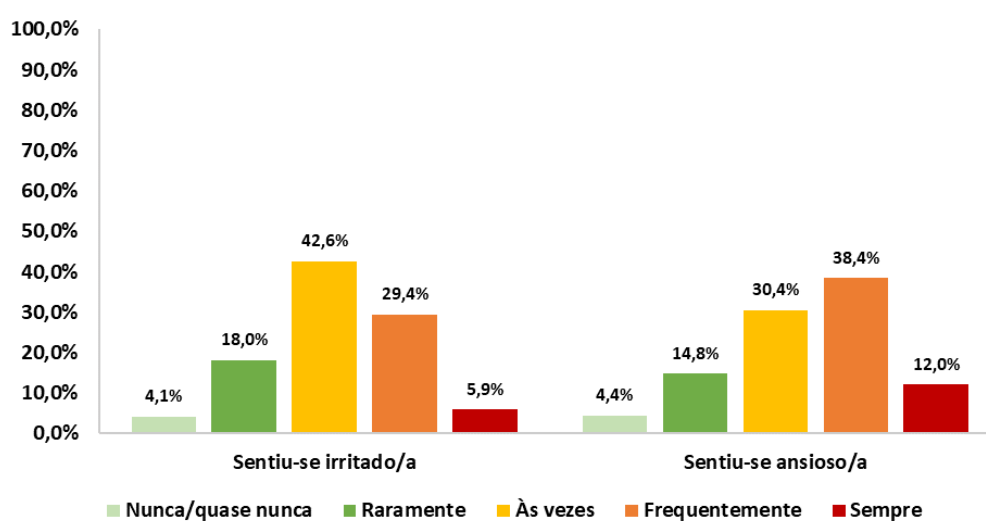
Também no indicador *Burnout* (Gráfico 45), a maioria dos/as respondentes assinala sentir com frequência ou sempre exaustão física (60,7%) e exaustão emocional (53,5%). A exaustão física é mais prevalente nos tribunais de primeira instância (60,7% (n=516), por comparação com os 49,5% (n=99) obtidos nas instâncias superiores), assim como a exaustão emocional (53,5% (n=516) dos/as respondentes, por comparação com os 39,4% (n=99) obtidos nos tribunais superiores). Esta temática será explorada com maior detalhe no capítulo 4, sobre desgaste profissional.

Gráfico 45. Respostas obtidas nos itens do indicador Burnout do COPSOQ II (n=684)



FONTE: OPJ/CES

Gráfico 46. Respostas obtidas nos itens do indicador Stress do COPSOQ II (n=684)

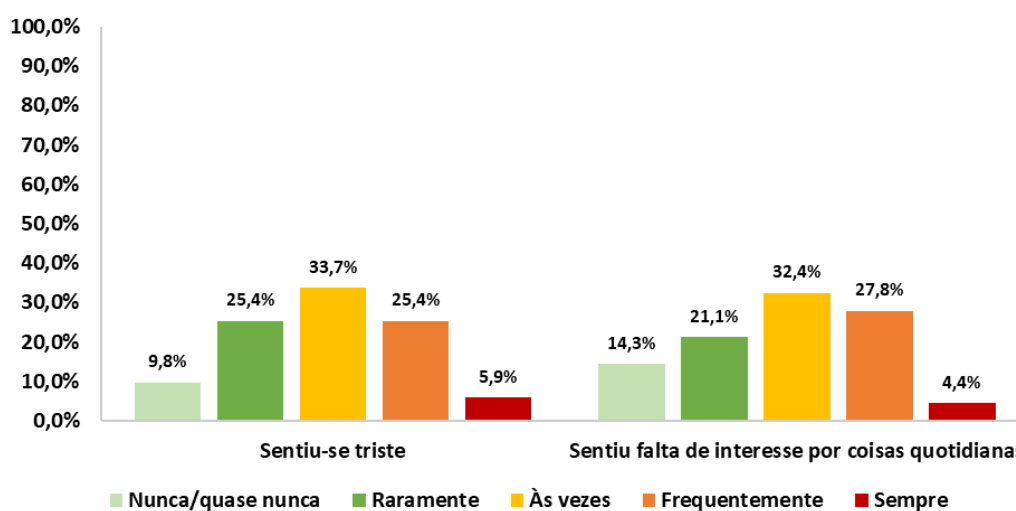


FONTE: OPJ/CES

O indicador Stress é, também ele, medido através de dois itens. Os resultados obtidos junto dos/as juízes/as constam do Gráfico 46. Considerando as últimas quatro semanas, mais de um terço dos/as inquiridos/as afirma ter-se sentido irritado/a de forma regular (35,3%), enquanto metade reporta, para o mesmo período de tempo, ter-se sentido ansioso/a regularmente (50,4%).

As respostas nos itens que compõem o indicador Sintomas depressivos obtiveram resultados semelhantes para as opções que transmitem pior percepção (31,3% e 32,2%), como podemos constatar no Gráfico 47, referente a sentir-se triste e sentir falta de interesse por situações quotidianas.

Gráfico 47. Respostas obtidas nos itens do indicador Sintomas depressivos do COPSOQ II (n=684)



FONTE: OPJ/CES

Os sinais nos diferentes indicadores de saúde e stresse apresentam poucas variações neste grupo profissional, o que aliado à elevada percentagem de resultados médios no grupo de risco para a saúde, muito particularmente nos indicadores Dificuldade em dormir e *Burnout*, e as reduzidas composições dos grupos mais favoráveis em todos os indicadores, são um claro sinal da necessidade de considerar mais aprofundadamente os sintomas manifestados pelos juízes/as, o que faremos em capítulo posterior.

Conclusões

A avaliação dos riscos - neste caso, riscos psicossociais - deve sempre ser encarada como a primeira etapa no processo de obter uma prevenção sólida e eficaz de riscos futuros, através da alteração das condições de trabalho e de uma abordagem organizacional ao ambiente de trabalho (Llorens et al., 2019). Os dados apresentados ao longo do presente capítulo traduzem as perspectivas dos/as juízes/as sobre o seu ambiente de trabalho, revelando, simultaneamente, a existência de amplos recursos, quer a nível organizacional, quer individual, e de elevadas exigências profissionais na magistratura judicial.

Em primeiro lugar, e no que toca aos recursos, destacam-se o significado atribuído pelos/as juízes/as à sua profissão, bem como a sua relação com o trabalho e o sentimento de comunidade existente entre colegas. Um outro fator de proteção que se evidencia na profissão é a segurança laboral, com os/as juízes/as a demonstrarem, em média, estar menos preocupados do que a população geral, dado facilmente compreensível atendendo à natureza do seu vínculo laboral. Por fim, questões como o receio em relação à segurança pessoal e/ou da família, o dever de reserva da vida social e/ou privada e a necessidade de interagir com as equipas e técnicos/as especializados/as de apoio aos tribunais ou com as forças policiais revelam-se fatores pouco perturbadores da sua prática profissional quotidiana.

Em segundo lugar, e no que respeita às exigências, destacam-se os aspetos ligados à gestão do trabalho, de que são exemplo as pontuações obtidas nos indicadores Exigências quantitativas, Exigências cognitivas e Exigências emocionais. A carga e a organização do trabalho, e em particular o ritmo de trabalho, apresentam diferenças em relação à população geral, o que será alvo de análise no próximo capítulo. Salientaram-se, também, as questões relacionadas com uma certa entropia na relação com os seus órgãos de gestão. Neste âmbito, a comunicação institucional e, mais uma vez, as dificuldades no planeamento do trabalho, aparentam ser fatores decisivos para a diferença entre esta profissão e a população geral. Acrescem, ainda, as perspectivas dos/as inquiridos/as sobre as oportunidades de desenvolvimento e a priorização da satisfação no trabalho, traduzidos nos indicadores Qualidade da liderança e Apoio social dos superiores. Como um todo, os/as juízes/as consideram que têm menos influência sobre o seu trabalho do que a população geral, perceção que poderá estar ligada à própria natureza do seu trabalho quotidiano, que obedece

a uma série de fatores externos, sobre os quais pouca ou nenhuma influência terão. Outro aspeto particular que se destaca nesta primeira análise é o carácter disruptivo das inspeções classificativas e que será desenvolvido no capítulo 3.

Por fim, destacamos a sinalização de dificuldades no que diz respeito à conciliação das exigências da vida profissional com a vida pessoal e familiar e a percepção da escassez de mecanismos de apoio para contrariar esta perturbação, assim como a existência de sintomas ligados à exaustão física e emocional e dificuldades em conciliar ritmos de sono. Se podemos considerar que muitas das dificuldades referidas resultam de fatores a montante, relacionados com aspetos organizacionais, a inexistência ou insuficiência de mecanismos de apoio que permitam colmatar ou reduzir estes impactos deve ser reconsiderada.

Capítulo 2

O tempo e a intensidade de trabalho dos/as juízes/as

O tempo e a intensidade de trabalho são duas questões centrais na análise das condições de trabalho da magistratura judicial (Casaleiro et al., 2021; Lipp & Tanganelli, 2002; Rogers et al., 1991). O ambiente de trabalho dos/as juízes/as tem vindo a ser reconhecido como sendo marcado por longas horas de trabalho e ritmo acelerado e volume de trabalho substancial e complexidade processual, que fazem com que este grupo socioprofissional esteja sujeito a experiências com efeitos potencialmente negativos no seu desempenho profissional, satisfação no trabalho e, em último caso, saúde física e mental (Chamberlain & Miller, 2008; Flores et al., 2009; Fonseca, 2017; Lipp & Tanganelli, 2002; Lustig et al., 2008a, 2008b; Na et al., 2018; Eells & Showalter, 1994; Tsai & Chan, 2010).

Em Portugal, os/as juízes/as, embora não tenham um horário de trabalho fixo, devem realizar as suas funções, em regra, no tribunal a que estão afetos.²⁵ Acresce que estão obrigados a prestar trabalho em regime de turnos, aos sábados e feriados, nos termos previstos na Lei de Organização do Sistema Judiciário (Artigo 36.º) e respetivo Regulamento. No capítulo anterior vimos que, em consonância com o estado da arte, os/as juízes/as registam valores superiores à média nacional no que toca aos indicadores de Exigências Quantitativas e Ritmo de Trabalho, avaliados pelo COPSQ II.

O presente capítulo centra-se nas perceções dos/as juízes/as no que concerne ao tempo e à intensidade de trabalho. Este está dividido em duas secções: na primeira apresenta-se um

²⁵ Os/as juízes/as devem exercer as suas funções, primordialmente, nas instalações do tribunal podendo, contudo, excecionalmente, sempre que estejam em causa funções que pela sua natureza não careçam de ser realizadas no tribunal, e desde que tal não afete ou perturbe os atos judiciais, podem as mesmas ser realizadas fora das respetivas instalações (podendo, assim, ser exercidas em teletrabalho). Em qualquer caso, devem os/as juízes/as informar do local onde podem ser encontrados (Artigo 10.º, n.º 2 do EMJ).

breve estado da arte sobre as questões do tempo e da intensidade de trabalho; e, na segunda secção, a partir dos conceitos de qualidade e intensidade do tempo de trabalho operacionalizados e utilizados no Inquérito Europeu às Condições de Trabalho (IECT), desenvolvido pela Eurofound em 2015 (Eurofound, 2017), faz-se a análise dos resultados do questionário e do conteúdo das entrevistas. A qualidade do tempo de trabalho mede a incidência dos longos períodos de trabalho, e desempenha um papel na saúde e no bem-estar dos trabalhadores. A intensidade relaciona-se com o nível de exigência de determinado trabalho, e tem uma influência negativa sobre o tempo de trabalho pois quanto maior ou mais alta, pior é a qualidade do tempo de trabalho (Eurofound, 2017).²⁶

1 Qualidade e intensidade do tempo de trabalho: breve referência à conceptualização

As condições de trabalho passaram, recentemente, a ser perspectivadas de uma maneira mais ampla, abrangendo tudo o que envolve a atividade laboral. Isto é, para além das questões físicas e ambientais, as condições de trabalho passaram também a incorporar as exigências impostas pelos processos de trabalho e as condições cognitivas do trabalho (Montmollin, 1995). A Eurofound (2017) entende como condições de trabalho tudo o que envolve a atividade laboral, tanto o ambiente de trabalho como os aspetos dos termos e condições de emprego de um/a trabalhador/a. A investigação às condições de trabalho feita pela Eurofound compreende sete dimensões, que têm um comprovado impacto (positivo ou negativo) na saúde e bem-estar dos/as trabalhadores/as: a intensidade do tempo de trabalho, a qualidade do tempo de trabalho, o ambiente social, o desenvolvimento e formação, as perspectivas, a remuneração e as condições físicas e materiais dos locais de trabalho.

O ‘tempo de trabalho’ refere-se, de acordo com a Diretiva 2003/88/EC da União Europeia, comumente reconhecida como *Working Time Directive*, a “qualquer período durante o qual o trabalhador está a trabalhar ou se encontra à disposição da entidade patronal e no exercício da sua atividade ou das suas funções, de acordo com a legislação e/ou a prática nacional” (Artigo 2.º, nº1). Este tem sido concebido enquanto parte integrante de um conjunto de

²⁶ Para mais informações, ver o website da Eurofound - Fundação Europeia para a Melhoria das Condições de Vida e de Trabalho: <https://www.eurofound.europa.eu/>

preocupações, que se inclui na melhoria das ‘condições de trabalho’, as quais têm sido alvo de uma crescente preocupação e análise. Quando se fala de tempo de trabalho, fala-se inevitavelmente em duas dimensões: duração e intensidade (Rosso, 2006). Ou, neste caso e utilizando os termos da Eurofound, falar de tempo de trabalho é falar de qualidade do tempo de trabalho e intensidade do tempo de trabalho.

Os IECT empregam um esquema metodológico que combina elementos objetivos e subjetivos como forma de captar o fenómeno da qualidade e intensidade do tempo de trabalho, e respetivas dimensões. Começando pela qualidade do tempo de trabalho, os IECT medem-na a partir de quatro dimensões: (1) duração (longos períodos de trabalho semanal (40 horas ou mais), longos dias de trabalho (11 horas ou mais) e períodos de descanso entre dias úteis); (2) tempo de trabalho atípico (trabalho por turnos, trabalho aos fins-de-semana); (3) organização de horários (controlo e mudanças sobre horários de trabalho); e (4) flexibilidade (trabalhar durante o tempo livre para dar resposta a solicitações de trabalho e habilidade de tirar uma ou duas horas durante o horário de trabalho para lidar com situações pessoais/familiares) (Eurofound 2017).

A duração tem especial expressão tanto no mundo laboral, sendo alvo de negociações e legislação, como enquanto tema de investigação científica, por ser, de acordo com Cardoso (2013), uma dimensão concreta e mensurável e, portanto, mais visível para a sociedade. A *Working Time Directive* (2003) instituiu, no seu Artigo 6.º, que “os Estados-Membros tomarão as medidas necessárias para assegurar que, tendo em conta a necessidade de proteger a segurança e a saúde dos trabalhadores (...) o tempo médio de trabalho para cada período de sete dias, incluindo horas extras, não exceda 48 horas”. Esta liberdade de meios faz com que, na maioria dos países europeus, o horário normal máximo de trabalho seja definido por referência à semana. Em Portugal, o horário normal de trabalho máximo é definido em relação às horas diárias (8 horas) e às horas semanais (40 horas) no Código do Trabalho. O limite semanal de 40 horas pode ser periodicamente alargado para 60 horas, embora não deva ultrapassar uma média bimestral de 50 horas semanais e uma média anual global de 40 horas semanais. Na função pública, o período normal de trabalho é, atualmente, de 35 horas semanais distribuídas por períodos de 7 horas diárias (cfr. Artigo 105.º, n.º 1, alíneas a) e b)

da Lei Geral do Trabalho em Funções Públicas)²⁷. Em termos práticos, na União Europeia, em 2020, a semana normal de trabalho tinha, em média, 39,7 horas. De acordo com os diferentes setores analisados pelo Inquérito Europeu sobre as Condições de Trabalho (IECT), a função pública apresentou a semana de trabalho mais curta, com 38 horas por semana, e o sector dos transportes a mais longa, com 39,2 horas (Eurofound, 2021).

A qualidade do tempo de trabalho não se avalia somente através do número médio de horas de trabalho por semana. A flexibilidade dos horários de trabalho tem igualmente influência sob este indicador, sendo considerada um parâmetro de qualidade do tempo de trabalho. Assim, a crescente flexibilização, as novas formas de distribuição do tempo de trabalho e a invasão do trabalho durante o tempo livre constituem fontes de insatisfação por parte dos/as trabalhadores/as, mesmo num contexto de redução da duração legal do tempo de trabalho. De notar ainda que, durante a pandemia da Covid-19, o facto de a maioria das pessoas ter passado a um regime de teletrabalho influenciou fortemente o esbatimento das linhas entre ‘tempo de trabalho’ e ‘tempo de não-trabalho’. No que diz respeito ao horário de trabalho atípico, considera-se como tal todo o trabalho executado aos fins de semana (sábados e domingos), durante a noite (definido pela Eurofound como o período compreendido entre as 22:00 e as 5:00 da manhã), ou o trabalho por turnos. No último Inquérito Europeu sobre as Condições de Trabalho (IECT), um quinto dos/as inquiridos/as admitiu trabalhar durante a noite (entre as 22:00 e as 05:00 horas) regularmente (Eurofound, 2022).

Quanto à intensidade do tempo de trabalho nos IECT, esta é medida através de: (1) exigências quantitativas (velocidade de trabalho elevada, prazos rígidos, tempo suficiente para terminar as tarefas durante o horário de trabalho normal, interrupções disruptivas frequentes); (2) exigências cognitivas e emocionais (lidar com pessoas irritadas, não poder expressar os seus sentimentos e viver situações emocionalmente perturbadoras); (3) determinantes de ritmo e interdependência (que fatores externos influenciam o ritmo de trabalho do trabalhador) (Eurofound 2017). A intensidade do trabalho não é algo facilmente observável, tornando-se, por isso, ao contrário do que acontece com a duração, difícil de controlar por via legislativa. Uma vez que as horas de trabalho são controladas por meio de legislação ou por movimentos

²⁷ Embora os/as juízes/as não estejam sujeitos a um horário de trabalho diário específico, e o EMJ não tenha previsto o cumprimento de um determinado horário, considera-se a aplicação subsidiária do regime vigente para a função pública. Na próxima secção voltaremos a esta questão.

sociais, e as entidades empregadoras ficam impedidas de obter mais trabalho através do alongamento da jornada, a intensificação do esforço do/a trabalhador/a torna-se o único mecanismo disponível para responder às exigências de produtividade. O modo encontrado para atingir esses objetivos, foi (e continua a ser) a redução de períodos de descanso, gastos em atividades ‘não produtivas’, como os intervalos para as refeições (Rosso, 2006).

São vários os fatores apontados para a crescente intensificação do tempo trabalho, incluindo: o uso de tecnologias de informação e comunicação (TIC) (Chesley, 2014); a introdução de novas formas de organização do trabalho que estabelecem ‘padrões de qualidade’, como forma de medir a produtividade e qualidade de um trabalho/serviço prestado (Danford et al., 2008; Tregaskis et al., 2013); ou o aumento da insegurança no trabalho com constantes reestruturações (Gallie, 2005).

Em 2020, quase metade dos trabalhadores na UE27 afirmaram ter vivenciado níveis elevados de intensidade no trabalho: cerca de 49% afirmaram trabalhar a uma alta velocidade, enquanto 48% referiram enfrentar prazos apertados de forma constante ou frequente (Eurofound, 2022a). Num recente relatório publicado pela Eurofound (2023), a duração do tempo de trabalho numa semana normal, na União Europeia, para os trabalhadores/as a tempo inteiro, foi de 39,8 horas em 2022, enquanto a média da semana normal de trabalho a tempo inteiro, definida no âmbito de acordos coletivos de trabalho, foi de 38,1 horas. A semana de trabalho teve uma duração mais curta na administração pública (37,7 horas) e mais longa no setor privado (38,5 horas). Considera-se, segundo os novos métodos de organização do trabalho, que um trabalho de qualidade é aquele que é feito dentro de um prazo estipulado (Boisard et al., 2003). Porém, considera-se que trabalhar com uma sensação de urgência é uma má condição de trabalho (Boisard et al., 2003), que tende mesmo a restringir as diferentes formas de executar as tarefas (Burchell et al., 2009). De uma forma geral, os estudos feitos sobre a duração e intensidade do trabalho estabelecem uma relação causal entre trabalhar longas horas e um ritmo de trabalho intenso com problemas de saúde física e mental (Burke & Fiksenbaum, 2008; Mauno et al., 2022).

Os/as juízes/as, de acordo com os estudos realizados, demonstram uma grande insatisfação quanto à qualidade e à intensidade do seu tempo de trabalho, caracterizado por um elevado volume processual, ritmo acelerado e trabalho fora de horas constante (Chamberlain &

Miller, 2008; Ferreira et al., 2014; Fonseca, 2017; Hakanen et al., 2012; Mack et al., 2011). Além das exigências inerentes ao exercício funcional desta profissão, as pressões relacionadas com o desempenho e produtividade, decorrentes das reformas judiciais e dos modelos de gestão atuais, reforçam a necessidade de examinar as percepções destes/as profissionais em relação às suas condições de trabalho.

Não é incomum que os/as juízes/as permaneçam nos seus gabinetes após o expediente ou levem trabalho para casa, na tentativa de dar conta da sua esmagadora carga de trabalho e responder à tremenda pressão de tempo (Rossouw & Rothmann, 2020). Esta é uma prática identificada em juízes/as nos Estados Unidos (Chamberlain & Miller, 2009), Finlândia (Hakanen et al., 2012), Suíça (Ludewig & Lallave, 2014), Austrália (Roach Anleu & Mack, 2014), Taiwan (Tsai & Chan, 2010) e mesmo em Portugal em trabalho anteriormente realizado (Ferreira et al., 2014). Segundo Ludewig & Lallave (2013), 98% dos/as juízes/as suíços/as considera, por exemplo, as pressões de tempo como a maior exigência do trabalho e a principal fonte de conflito entre qualidade e quantidade de trabalho. Também os/as juízes/as portugueses/as têm uma percepção de dedicação profissional que se equaciona com “trabalhar mais horas, levar trabalho para casa, estar sempre disponível e procurar ter um envolvimento profissional acima do ‘normal’” (Ferreira et al., 2014, p. 142). Esta pressão acentua-se no caso de juízes especializados, devido à complexidade dos casos a que presidem (Lustig et al., 2008), afetando também a intensidade emocional e cognitiva, devido à natureza sensível dos casos (Flores et al., 2009; Lustig et al., 2008). Aliás, os/as próprios/as juízes/as sublinham esta questão em obra recentemente publicada, onde se pode ler que “a sobrecarga de trabalho, resultante da atribuição de muitas tarefas com prazos curtos para sua execução, e com muitas interrupções, a ambiguidade de prioridades, o nível de autoridade e de autonomia, a incerteza quanto ao futuro, o convívio com colegas insatisfeitos são fatores associados ao stress ocupacional” (Coelho et al., 2023: 486).

Os estudos sobre condições de trabalho das profissões judiciais têm vindo, desde a década de 1990, a salientar também que a carga de trabalho e as longas horas dedicadas ao mesmo afetam a vida pessoal e familiar das profissões judiciais (Ferreira et al., 2014) e identificam a "interação trabalho-casa" como fonte de stresse (Rogers et al., 1991; Lipp & Tanganelli, 2002). Segundo Na et al. (2018), é pois bastante improvável que juízes/as insatisfeitos/as com as suas condições de trabalho consigam proporcionar um serviço de qualidade aos/às

cidadãos/ãs. As consequências da insatisfação destes/as profissionais para com o seu trabalho não são apenas nefastas para os/as mesmos enquanto indivíduos/as, mas também, e especialmente, para as instituições de justiça. Se os/as juízes/as estão insatisfeitos/as com o seu trabalho, isso pode afetar *inter alia* a sua capacidade de tomada de decisão e o seu comportamento no tribunal (Rossouw & Rothmann, 2020; Schrever et al., 2019), o que terá consequências para a perceção e confiança do público no sistema judicial. Essa confiança é essencial para a manutenção do Estado de Direito e das demais instituições que o compõem.

2 Perceções sobre a qualidade e da intensidade do tempo de trabalho

Nesta secção iremos analisar os resultados do questionário aplicado e das entrevistas efetuadas apreciando as diversas dimensões da qualidade e intensidade do tempo de trabalho, como a organização do tempo e horários de trabalho dos/as juízes/as, as exigências quantitativas e as exigências cognitivas e emocionais inerentes à função de juiz/a.

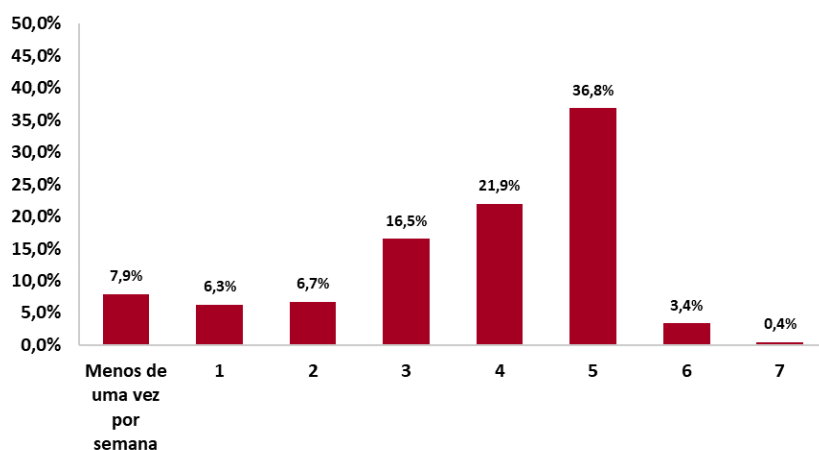
A qualidade do tempo de trabalho, no questionário *online*, foi avaliada através de uma série de questões que tinham como objetivo medir o número de dias por semana que os/as juízes/as se deslocam ao tribunal ou juízo; o número de horas que trabalham, em média, por semana; o número de horas entre o fim de um dia de trabalho e o início do dia de trabalho seguinte; os horários de trabalho atípicos (trabalhar à noite, nos fins-de-semana e feriados, e por turnos); o controlo sobre os horários de trabalho; e a flexibilidade do tempo de trabalho. A intensidade do trabalho está intimamente ligada com exigências de trabalho, medidas através de três grandes variáveis: as exigências quantitativas, determinantes de ritmo e independência, e exigências cognitivas e emocionais.

2.1 Qualidade do tempo de trabalho

A deslocação ao tribunal ou ao juízo, por parte dos/as juízes/as, é uma obrigação prevista no EMJ, ainda que com nuances, dada a existência de alguma flexibilidade, que deve, no entanto, ser reportada à entidade competente, em regra o/a presidente do tribunal competente. Relativamente ao número de dias por semana que, normalmente, os/as juízes/as se deslocam ao tribunal ou juízo (Gráfico 48), quase 37% dos/as respondentes indicou deslocar-se 5 dias

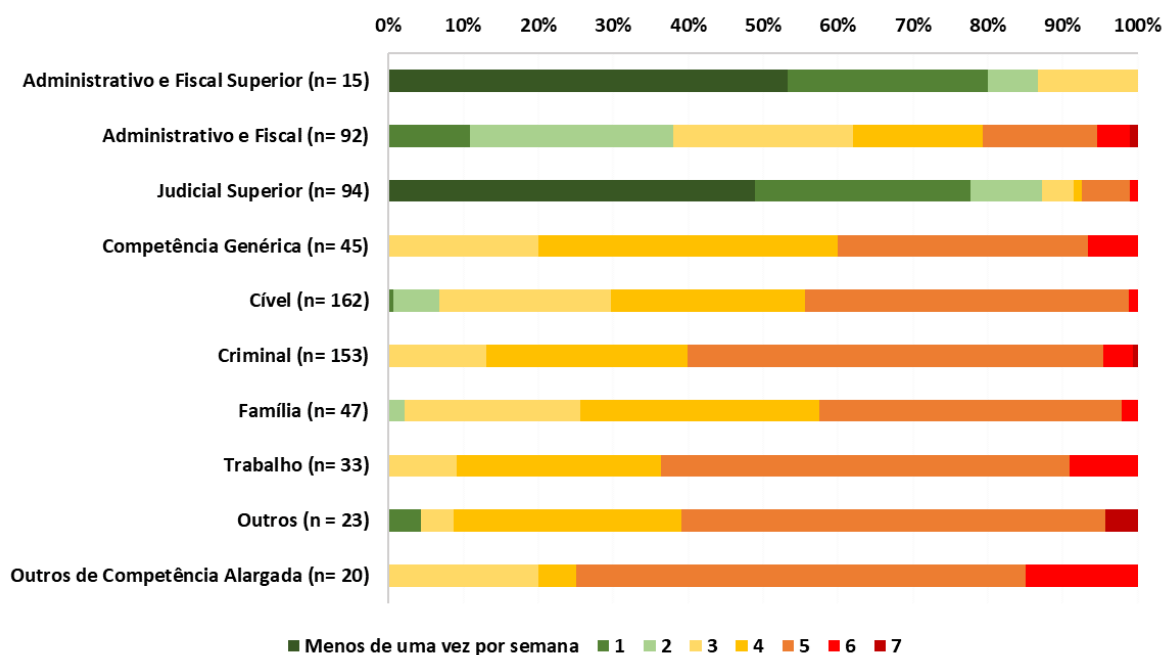
por semana, enquanto cerca de 22% se desloca 4 dias por semana. Quase 4% indicou que vai mais de 5 vezes por semana ao tribunal. Cerca de 20% afirma ir ao local de trabalho 2 ou menos vezes por semana, ou seja, menos de 40% dos dias da semana. Dentro dos/as juízes/as que vão poucas vezes há mesmo 7,9% dos/as respondentes que não vai semanalmente ao tribunal ou juízo.

Gráfico 48. Número de deslocações ao tribunal/juízo por semana (n= 684)



FONTE: OPJ/CES

Gráfico 49. Número de deslocações ao tribunal/juízo por semana, por área jurídica (n = 684)



FONTE: OPJ/CES

Resulta ainda dos dados que os/as juízes/as que mais dias se deslocam ao tribunal ou juízo são os que trabalham na competência alargada, seguidos do trabalho, criminal, cível e família e menores (Gráfico 49). Os que menos dias se deslocam são, como seria previsível, os/as que trabalham nos tribunais superiores, sejam judiciais ou administrativos e fiscais, seguido dos tribunais administrativos e fiscais de primeira instância (Gráfico 49). Dentro das principais especialidades na jurisdição comum, é a área cível que regista níveis de presença diária mais reduzidas, seguido da família e menores. No reverso, é nas áreas trabalho e criminal que se regista um nível de presenças mais elevado.

A este propósito, é importante atentar nos resultados recolhidos por entrevista, no que respeita a juízes/as a exercerem funções por área jurídica. Relativamente aos tribunais administrativos e fiscais que, como se observa nos dados, são aqueles em que os/as juízes/as se deslocam menos dias por semana, esta situação foi confirmada em entrevista:

Aqui (...) venho todos os dias ao tribunal. Portanto, voltei ao que era antes da pandemia. Mas eu penso que sou único, em quatro sou o único que vem cá todos os dias. Eu penso que isto é muito subjetivo (...). As pessoas têm de ser responsáveis e têm de perceber que não podem estar sempre em casa. Convém, na minha opinião, vir alguns dias ao tribunal. Mas também não concordo, não concordo com esta ideia de as pessoas terem que vir todos os dias, a menos que queiram. Eu venho por opção.

ADM1_H_11

Não vou todos os dias. Prefiro trabalhar em casa. Aliás, a pandemia fez-me, também, perceber que eu giro melhor as coisas em casa e, portanto, quando eu tenho que trabalhar, focar-me em alguma coisa, trabalho em casa. Eu vou duas ou três vezes por semana ao tribunal, e o resto do tempo trabalho por casa. ADM1_M_14

A questão de ficar em casa a trabalhar e deslocar-se poucos dias por semana ao tribunal não é consensual, dado existir quem não concorde com o facto de se trabalhar fora do local de trabalho, ou seja, do tribunal ou juízo, e as implicações que tal acarreta em termos da organização do trabalho. Para além disso, foram tecidas críticas ao uso de meios tecnológicos que possibilitam trabalhar e fazer as diligências à distância, e cujo uso foi incrementado durante e após a pandemia.

Eu sou totalmente contra aquilo que se passa hoje em dia, que é dos juízes – e falo dos juízes, não falo dos outros magistrados – dos juízes ficarem em casa. Acho que se perde muito com isso, perde-se poder de direção dos funcionários, e eu faço questão de vir todos os dias ao tribunal. Só não venho se houver algum imprevisto que não me permita vir. Aliás, mesmo durante o período pandémico, vim todos os dias ao tribunal, tal como vieram, nomeadamente, outros magistrados que também vinham todos os dias. JUD1CRI_H_01

Eu penso que o juiz pertence ao tribunal, o juiz tem que vir ao tribunal, as diligências são feitas no tribunal... Acho que o Covid veio abrir esta hipótese de se fazer as diligências à distância. Eu pessoalmente considero errado, não é suposto. Penso que tem que haver a mediação que caracteriza um julgamento, uma tentativa de conciliação, um saneamento do processo e acho que nada justifica que se substitua a presença dos intervenientes por meios tecnológicos à distância. E por isso eu venho todos os dias ao tribunal. Há sempre coisas que podem passar por aqui e é necessário o juiz estar cá. JUD1OUT_M_12

Mas a questão de ficar um ou mais dias por semana a trabalhar em casa pode relacionar-se com questões de agenda e de organização do trabalho, em particular nos processos mais exigentes ou para garantir uma maior tranquilidade para a elaboração de despachos ou sentenças, como foi indicado:

Às sextas-feiras fico em casa para fazer sentenças, para fazer outro tipo de trabalho, porque no dia a dia, no tribunal, é difícil fazer trabalhos de fundo. JUD1GEN_H_31

Regra geral são três dias de julgamento. Já foi mais, mas neste momento, o lugar onde eu estou também não comporta mais, porque temos a dificuldade da sala e também seria contraproducente. O nosso trabalho não se esgota na sala. Se estivermos sempre na sala, depois também não fazemos as decisões e as sentenças, e temos de ter tempo para os acórdãos. Portanto, normalmente, em regra, à segunda ou à sexta, salvo algumas marcações excecionais, eu procuro fazer o trabalho em casa. JUD1CRI_H_16

Há quem argumente, ainda, com a necessidade de o fazer – trabalhar a partir de casa – de modo a poder conciliar melhor o trabalho com a família²⁸, sobretudo nos casos em que os filhos ainda são pequenos:

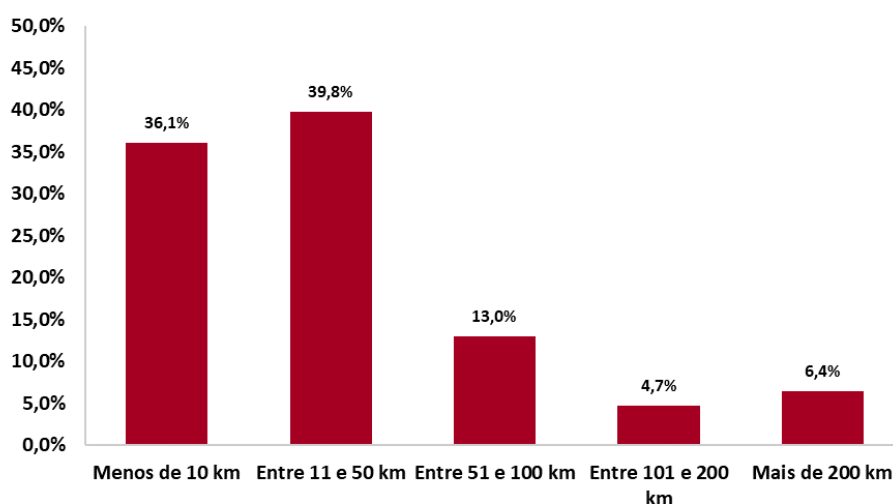
Em termos de deslocação ao tribunal, trabalho muito em casa. Sinto-me muito confortável a trabalhar em casa, porque gosto de o fazer e também porque, neste momento, tenho uma bebé pequenina, que ainda não tem dois anos. Ainda não foi para o berçário e quero passar o máximo tempo com ela. Também é por essa razão. Em regra, vou ao tribunal quando tenho diligências para fazer, normalmente dois dias por semana. JUD1OUT_M_18

Foram também tidas em conta as questões da distância usualmente percorrida para chegar ao tribunal ou juízo e o tempo médio que a deslocação implica (Gráficos 50 e 51). De realçar, no que tange a distância usualmente percorrida para chegar ao tribunal ou juízo, que a grande maioria dos/as respondentes se encontra a menos de 10 km de distância (36,1%) ou que percorre entre 11 e 50 km para chegar ao tribunal ou juízo (cerca de 40% das respostas).

²⁸ Sobre esta temática, vejam-se os trabalhos publicados por Dias, Casaleiro e colegas no âmbito do projeto de investigação QUALIS (Dias et al., 2023; Casaleiro et al., 2023; Casaleiro et al., 2021).

Ainda assim, há que considerar que 13% dos/as respondentes tem de percorrer entre 51 e 100 km e 6,4% mais de 200 km.

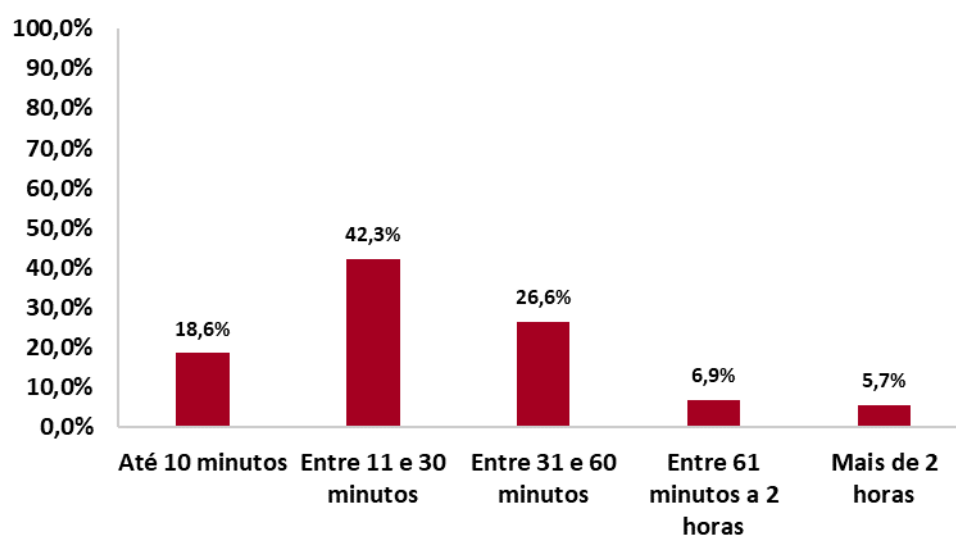
Gráfico 50. Distância usualmente percorrida para chegar ao tribunal/juízo (n= 684)



FONTE: OPJ/CES

O Gráfico 51 mostra que a maioria dos/as juízes/as está a um tempo de distância inferior a 30 minutos (60,8%), com os/as demais a encontrarem-se a mais de 30 minutos de distância entre casa e tribunal ou juízo.

Gráfico 51. Tempo médio de deslocação até ao tribunal/juízo (n= 684)

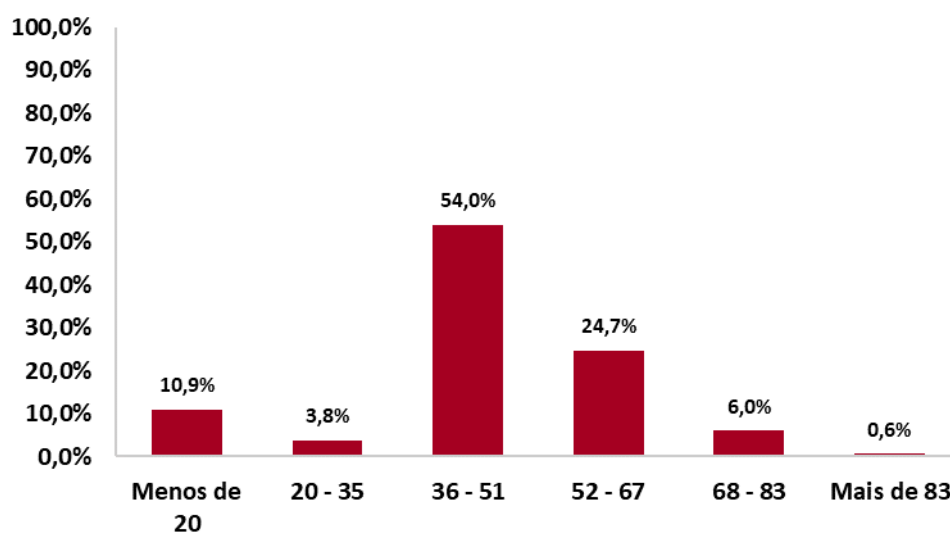


FONTE: OPJ/CES

Os dados mostram que não há, em regra, um grande desperdício de tempo diário em viagens de casa para o local de trabalho, não demonstrando ser para a maioria dos/as respondentes um fator que interfira no normal desempenho profissional.

Em Portugal, embora os/as juízes/as não estejam sujeitos a um horário de trabalho diário específico e os Estatutos dos Magistrados Judiciais não tenham previsto o cumprimento de um determinado horário, poderá considerar-se a aplicação subsidiária do regime vigente para a função pública, que prevê um horário de trabalho de 35 horas semanais. Contudo, a média geral de horas semanais de trabalho obtida, no âmbito das respostas, fixa-se em 46 horas, um valor muito superior às 35 horas semanais de referência. Este é igualmente um valor muito superior à média na União Europeia, para o conjunto total das profissões, registado em 2022, que se fixou, por exemplo, para trabalhadores/as na administração pública nas 37,7 horas. Em 2022, cada trabalhador/a fez cerca de 1714 horas de trabalho no ano. De acordo com os dados obtidos no questionário, cada juiz/a trabalhou, em média, cerca de 2070 horas no mesmo ano, ou seja, mais 356 horas anuais do que a média dos trabalhadores da União Europeia (Eurofound, 2023).

Gráfico 52. Média de horas de trabalho por semana (n= 684)



FONTE: OPJ/CES

Observando os resultados obtidos no questionário com maior detalhe, 54% dos/as juízes/as afirma trabalhar entre 36 e 51 horas por semana, o que indica que a maioria dos/as juízes/as trabalha mais de 35 horas por semana (Gráfico 52). É ainda expressiva a percentagem (mais

de 31%) dos/as que afirmam trabalhar mais de 51 horas por semana, em particular entre 52 e 67 horas semanais (24,7%).

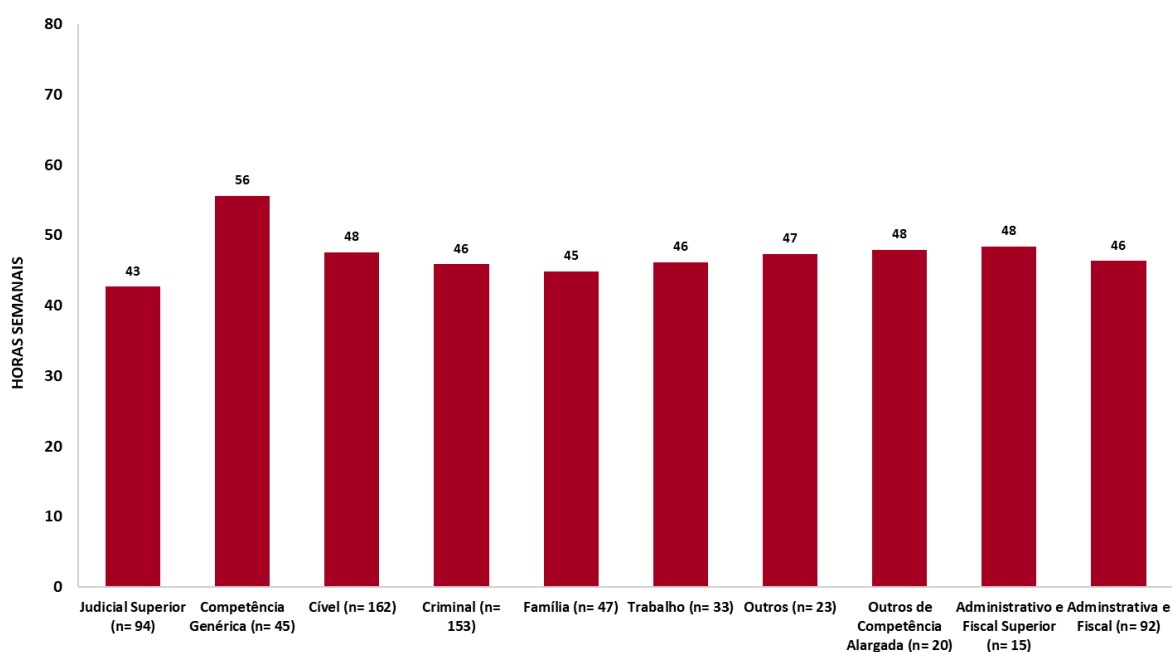
É, pois, bastante expressivo o seguinte excerto de entrevista, onde se afirma ser o trabalho de juiz/a um trabalho sem horários, feito em permanência. Houve até quem chamasse os processos de ‘enteados’.

O nosso trabalho não é um trabalho de horários. Tirando as diligências e as coisas que a gente faça, é um trabalho que nos acompanha permanentemente. ADM1_M_09

Nós não temos horário, nós temos que estar no tribunal às horas da secretaria, depois pegamos nas coisas e levamos os nossos “enteados” para casa (como eu costumo lhes chamar, os filhos são os filhos, os processos são os “enteados”). JUD1CIV_M_02

Atentando na média de horas de trabalho semanal por competência jurídica, e como se verifica do Gráfico 53, é na competência genérica que a média de horas de trabalho é mais elevada (56 horas/semana). Nas demais áreas jurídicas, o número de horas de trabalho semanal oscila entre as 48 horas no cível e as 45 horas na família e menores, com a exceção das 43 horas semanais registadas nos tribunais judiciais superiores. Realce, contudo, para o facto de, em todas as áreas jurídicas, a média de horas semanal exceder bastante o referencial das 35 horas por semana aplicado à função pública.

Gráfico 53. Média de horas de trabalho por semana, por área jurídica (n= 684)



FONTE: OPJ/CES

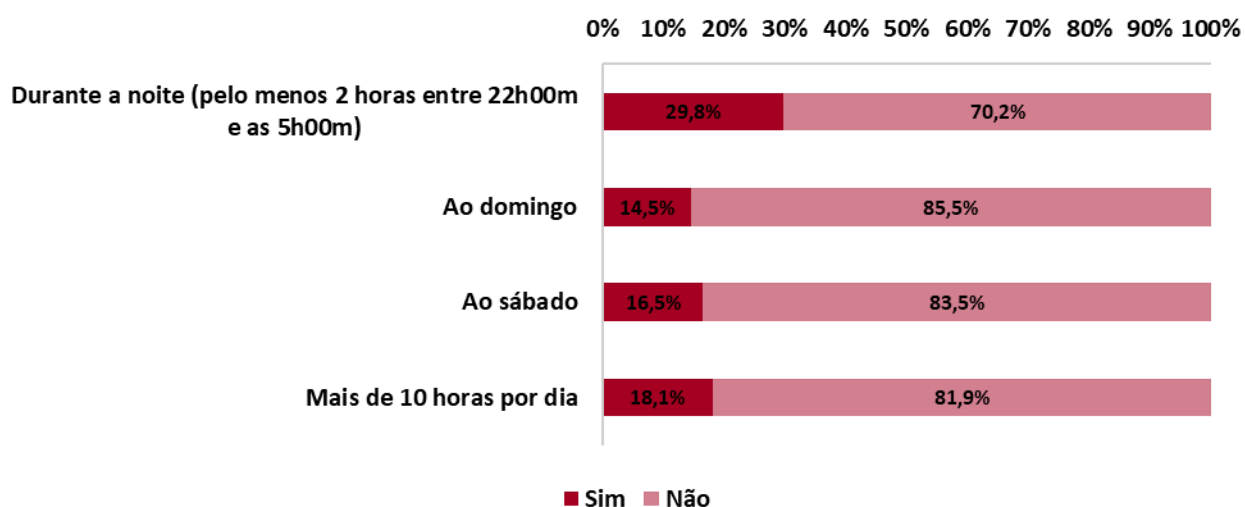
Acresce aos horários de trabalho praticados a necessidade de os articular com o agendamento das audiências ou diligências, em virtude da disponibilidade, ou não, das salas de audiências, como referido por diversas vezes.

Nós temos as diligências que são feitas dentro do horário de expediente consoante o dia de salas que nós temos, porque não há salas para todos. E eu especificamente tenho sala à segunda-feira o dia todo, terça de manhã e sexta. JUD1TRA_M_22

Nós marcamos de manhã e de tarde, porque temos restrições de salas. As salas do Tribunal não chegam para toda a gente e nós temos salas atribuídas ao nosso Juízo duas a três vezes por semana. Haverá uma semana em que eu tenho três dias, a regra são quatro dias por semana. Quando não chega, só mesmo em último caso é que eu marco à sexta-feira. JUD1CIV_M_02

Os horários atípicos de trabalho referem-se a todo o trabalho executado aos fins de semana (sábados e domingos), feriados ou durante a noite (no período compreendido entre as 22 horas e as 5 horas), bem como outras situações (e.g., trabalho por turnos). Na magistratura judicial é comum trabalhar por turnos, concebido como o serviço urgente aos fim-de-semanas e feriados, sem incluir turnos de férias. Em termos da realização de trabalho em horário atípico – trabalhar durante a noite, ao sábado ou ao domingo ou mais de 10 horas por dia – encontramos valores bastante significativos: quase 30% dos/as respondentes indicou que trabalha durante a noite e 18,13% indicou trabalhar mais de 10 horas por dia (Gráfico 54). Não são de menosprezar as percentagens de respondentes que indicaram trabalhar ao sábado (mais de 16%) ou ao domingo (mais de 14%).

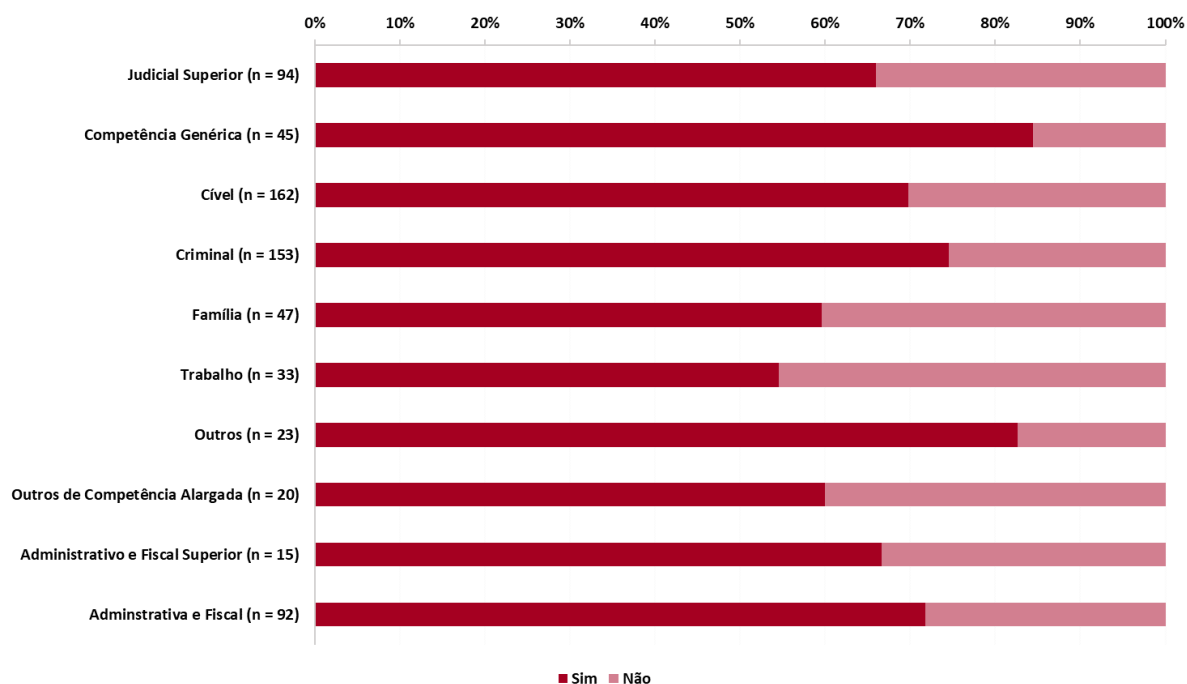
Gráfico 54. Trabalho em horário atípico (n= 684)



FONTE: OPJ/CES

Da análise do Gráfico 55 verifica-se que na competência genérica temos uma das maiores percentagens de juízes/as (91,1%) que responderam trabalhar mais de 10 horas por dia, sendo também expressivas as percentagens da competência alargada e do administrativo e fiscal.

Gráfico 55. Realização de trabalho mais de 10 horas por dia, por área jurídica (n= 684)



FONTE: OPJ/CES

Estes dados corroboram a ideia da necessidade de trabalhar ‘fora de horas’ e de trabalhar todos os dias, incluindo aos fins-de-semana, e até mesmo durante os períodos de férias, para conseguir ter o trabalho em dia, como foi relatado em várias entrevistas. Os/as entrevistados/as falam, em regra, do que significa realizar trabalho atípico em termos da conciliação entre trabalho e família.

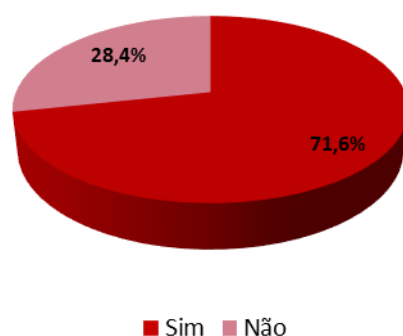
Eu penso que para ter o trabalho em dia, e fazer um trabalho bom, não é possível não trabalhar todos os fins-de-semana, um número de horas muito excessivo durante a semana e, às vezes, até levar trabalho para férias. Porque uma pessoa consegue também fazer as coisas com menos empenho e para ter mais tempo para si, só que normalmente as pessoas também querem fazer as coisas bem, com algum brio, importando-se com as pessoas dos processos. JUD1GEN_M_28

Era muito difícil não ficar até tardíssimo a trabalhar no tribunal. Eu ia todos os dias ao tribunal. JUD1GEN_M_39

Eu e os meus colegas, tentamos fazer as sentenças nos fins de semana e à noite – não há outra possibilidade. JUD1CIV_M_02

Eu vou, normalmente, ao tribunal quatro vezes por semana, que é os dias em que estou em julgamento, seja como presidente, que é um dia por semana (...) e vou os outros três dias como asa, integrar coletivos de outros presidentes. Depois tenho um dia para trabalhar, digamos assim, nos acórdãos. Ao fim-de-semana também tenho de trabalhar nos acórdãos, porque senão não chega esse dia, mas vai sendo assim. JUD1OUT_H_24

Gráfico 56. Menos de 11 horas disponíveis entre o fim de um dia de trabalho e o início do dia de trabalho seguinte durante o último mês (n= 684)



FONTE: OPJ/CES

Segundo a *Working Time Directive* da UE (Diretiva 2003/88/CE, 2003), a que Portugal está vinculado, os/as trabalhadores têm direito a um período de descanso mínimo de 11 horas consecutivas entre o fim de um dia de trabalho e o início do outro. Mas a maioria dos/as juízes/as inquiridos/as indicou que no mês anterior à resposta ao questionário teve menos de 11 horas disponíveis entre o fim de um dia de trabalho e o início do dia de trabalho seguinte – quase 72% dos/as respondentes (Gráfico 56). Verifica-se também que é na competência genérica que encontramos a maior percentagem de respondentes que afirmou trabalhar à noite (84,4%), seguida do criminal e do administrativo e fiscal (Gráfico 57). Se avaliarmos estes dados em conjunto com os do Gráfico 54 (supra), os mesmos indicam assim semanas e dias de trabalho longos, com pouco tempo para descansar entre o fim de um dia de trabalho e o início do outro, com impactos na saúde. Aliás, os próximos excertos de entrevista são bem expressivos desta realidade.

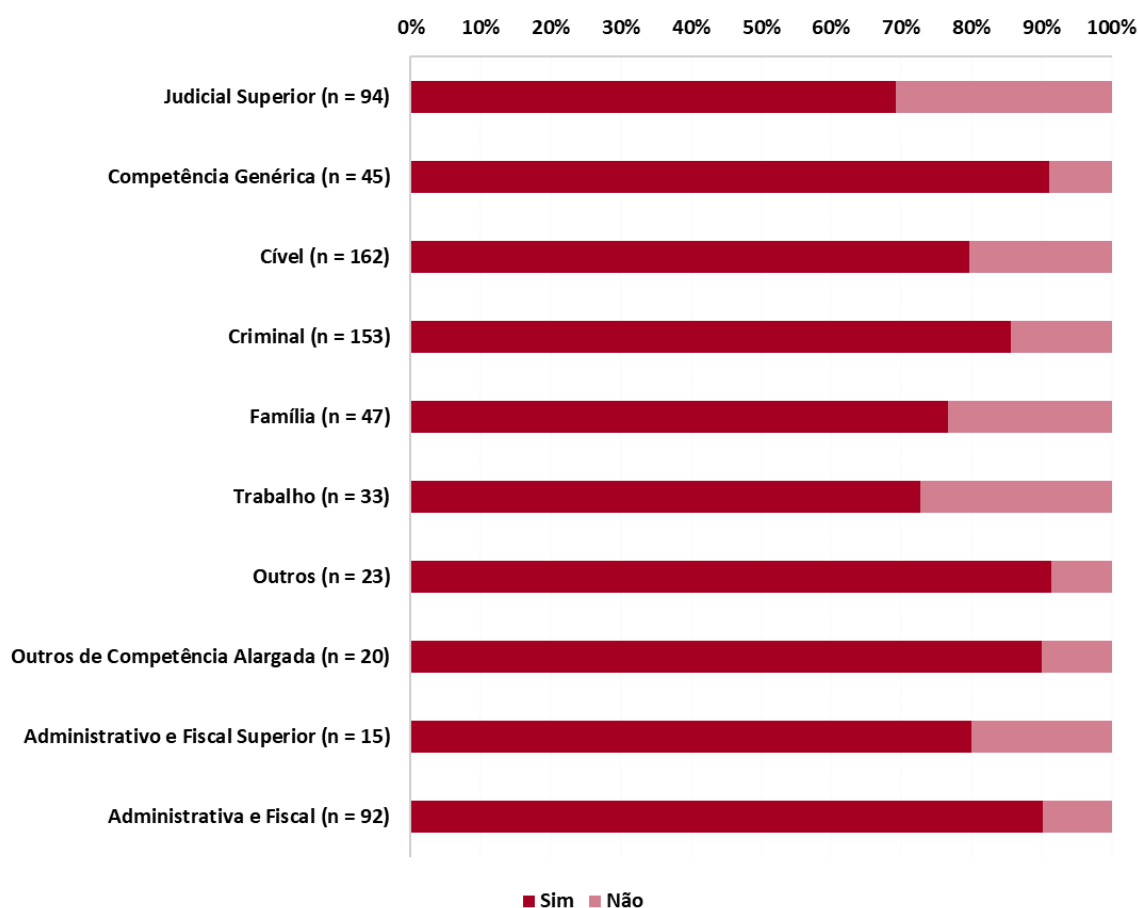
Muitas vezes vou para a cama e estou a pensar num processo. Até posso fechar o computador, porque sinto que tenho que ir dormir, mas o processo está lá comigo. Às vezes até sonho com processos. São coisas que não nos deixam, por muito que queiramos. Às vezes faço um esforço para estar ao final do dia ou ao fim de semana a

brincar com a minha filha na casinha de bonecas ou em qualquer outra coisa e estou a pensar em processos. Estou a brincar com a boneca, mas estou a pensar no processo. ADM1_M_09

E tem impacto também na saúde, na estabilidade de sono, porque eu durmo muito pouco. Para conseguir compaginar a minha vida profissional com a pessoal e familiar, eu durmo quatro a cinco horas por dia. Isto já há alguns anos. Ao fim de semana mais, seis a sete horas, mas durante a semana é muito frequente dormir cinco horas, cinco e meia, às vezes quatro horas e meia. Sendo certo também que já houve muitas fases em que, durante um mês, mês e meio, quando eram aqueles acórdãos maiores, de extrema complexidade, eu dormia três, três horas e meia a quatro horas. JUD1CRIM_H_26

Sou capaz de sair do tribunal, chegar a casa, jantar e pôr os miúdos a dormir e depois voltar a pegar nas coisas para se prolongar pela noite, porque é algo que tenho determinado e porque quero terminar. Muitas das vezes prolonga-se sem hora para terminar porque uma pessoa já está no meio do raciocínio. ADM1_M_09

Gráfico 57. Realização de trabalho durante a noite pelo menos duas horas entre as 22 horas e as 5 horas da manhã, por área jurídica (n= 684)



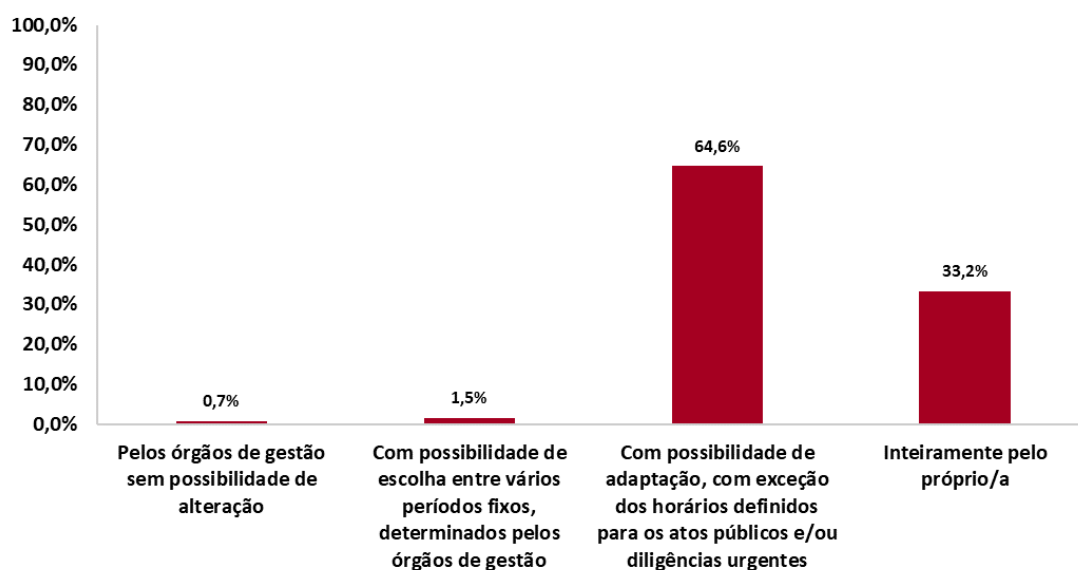
FONTE: OPJ/CES

Os dados do questionário e as entrevistas corroboram, pois, o que Coelho et al. (2023, p. 498) escreveram recentemente a propósito de uma cultura de excesso de trabalho nos tribunais: “Faz parte da cultura judiciária o entendimento de que os julgamentos se fazem no horário da secretaria ou do atendimento ao público e os despachos saneadores e sentenças (decisões mais exigentes) à noite ou fins-de-semana”. A propósito desta cultura de excesso de trabalho, é de notar o próximo excerto de entrevista, onde se tecem duras críticas a essa ideia e se reputa necessário pensar seriamente sobre o assunto, dentro e fora da profissão:

É que faz-me confusão. A maioria dos meus colegas não fala deste assunto. Toma-o como uma realidade que tem de ser aceite e pronto. Quem não trabalha ao fim-de-semana ou quem tem atrasos é mau profissional, e aceitam esta realidade. A mim faz-me muita confusão. Eu penso que devia haver mais discussão sobre este assunto dentro da classe. Não há. De vez em quando o presidente da associação sindical fala no assunto, mas não sinto que haja muito mais do que isso. A maior parte dos colegas fica em silêncio, E se for preciso alguns colegas mais velhos ainda dizem que no tempo deles era pior e assim é que devia ser. JUD1GEN_M_28

O modo como são estabelecidos e definidos os períodos de trabalho é um elemento importante de controlo do ritmo, duração e intensidade do trabalho de um/a juiz/a. A grande maioria dos/as respondentes (quase 65%) indicou possibilidade de adaptação, com exceção dos horários definidos para os atos públicos ou diligências processuais, e 33,2% indicou mesmo que tal é feito de forma inteiramente autónoma (Gráfico 58).

Gráfico 58. Estabelecimento dos períodos de trabalho (n= 684)



FONTE: OPJ/CES

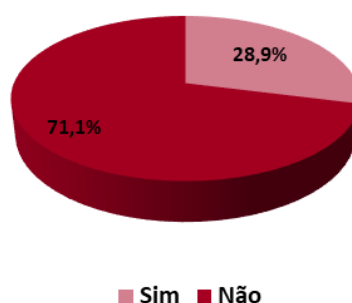
Os/as juízes/as, por conseguinte, têm um poder bastante grande na definição da sua agenda, tendo apenas algumas limitações resultantes das limitações das salas de audiências, quando necessário e aplicável à sua área jurídica, e dos formalismos próprios dos atos públicos e/ou diligências urgentes. Esta autonomia no controlo da agenda é um fator que pode ajudar a melhorar a qualidade do trabalho e mesmo a produtividade.

O que eu costumo fazer, mais pelas minhas características pessoais, do que propriamente por outra coisa qualquer, é andar sempre uma semana adiantada, ou seja, eu a próxima semana já tenho organizada. Já sei que na quinta-feira vou ter uma audiência prévia com um saneador, portanto, hoje, o saneador de manhã tem que estar feito. Portanto, na agenda escrevo uma semana antes: “Hoje fazer o saneador da audiência de quinta”. Ou seja, para me antecipar ao que os senhores funcionários me poderão concluir, porque eu tenho sala às segundas, tenho sala às terças, tenho sala às quintas e às sextas-feiras à tarde. JUD1OUT_M_10

Reservo [a sexta-feira] para despachos complexos e para sentenças que depois temos de fazer. Eu e os meus colegas tentamos fazer as sentenças nos fins de semana e à noite – não há outra possibilidade.[...] JUD1CIV_M_02

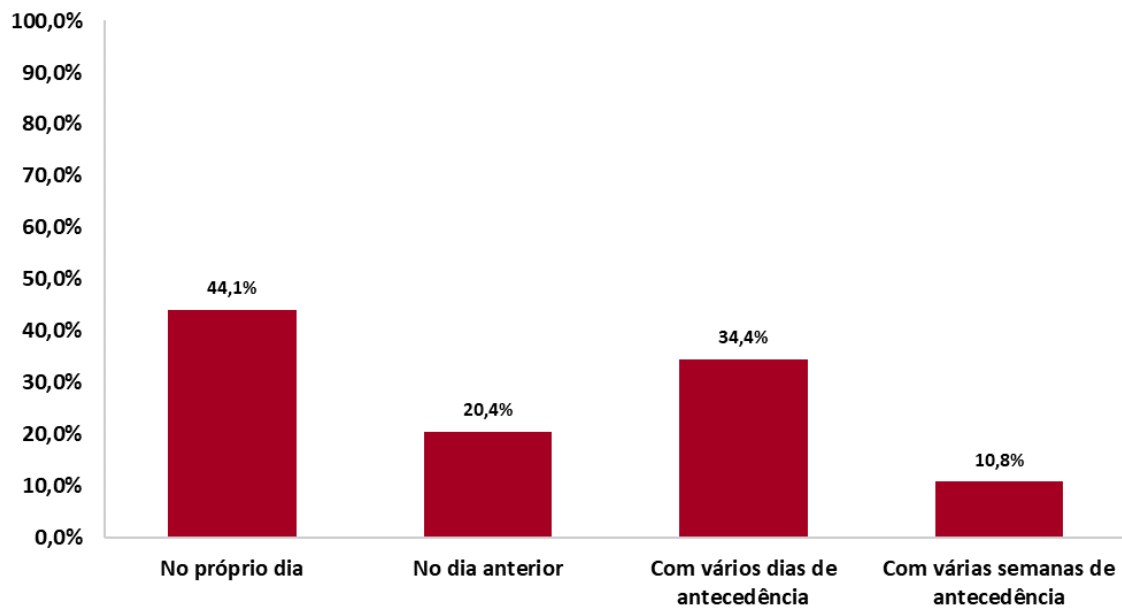
Ainda que seja indicada a possibilidade de adaptação dos períodos de trabalho, não é de menosprezar a questão das alterações à agenda de trabalho, o que acontece com bastante frequência. Mais de 70% de respondentes indicou que ocorrem regularmente alterações à sua agenda (71,1%) (Gráfico 59). E tal alteração ocorre, em 44,1% dos casos, no próprio dia - o que terá consequências disruptivas na forma como os/as juízes/as organizam tanto o seu tempo de trabalho (Gráfico 60).

Gráfico 59. Alterações regulares à agenda (n= 684)



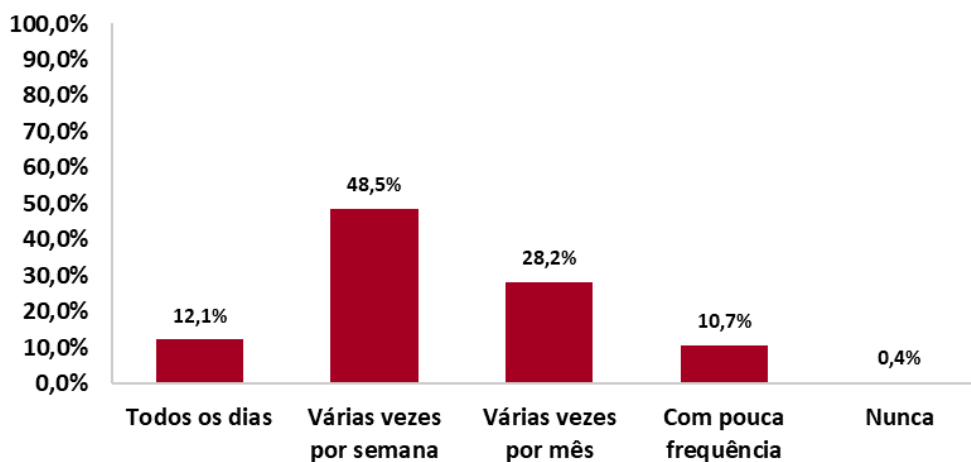
FONTE: OPJ/CES

De referir, ainda assim, que 34,4% indicou que as alterações podem ocorrer com vários dias de antecedência e 20,4% no dia anterior (Gráfico 60), ou seja, há um grau de imprevisibilidade bastante grande, que leva a que o planeamento do trabalho decorra com muitos sobressaltos.

Gráfico 60. Momento em que ocorre a maioria das alterações à agenda (n= 186)

FONTE: OPJ/CES

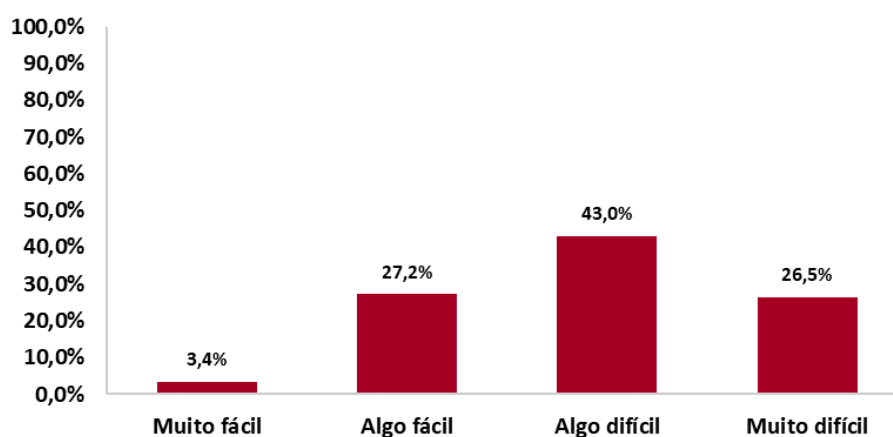
Em relação à frequência de trabalho durante o tempo livre para dar resposta a solicitações do trabalho (Gráfico 61), quase 49% dos/as respondentes indicou que tal acontece várias vezes por semana, e 12,1% disse que tal acontece com frequência diária. A interferência do trabalho na esfera pessoal e familiar do/a juiz/a é algo que faz parte do seu quotidiano, como vimos no capítulo 1.

Gráfico 61. Frequência de trabalho durante o tempo livre para dar resposta a solicitações do trabalho (n= 684)

FONTE: OPJ/CES

Para além disso, e apesar de conseguirem ter algum controlo sobre o seu próprio horário de trabalho, quase 43% e 26,5% dos/as respondentes indicou que é algo difícil ou que é muito difícil conseguir tirar uma ou duas horas durante o horário de trabalho para tratar de assuntos pessoais ou familiares (Gráfico 62).

Gráfico 62. Facilidade em conseguir tirar uma ou duas horas durante o horário de trabalho para tratar de assuntos pessoais ou familiares (n= 684)



FONTE: OPJ/CES

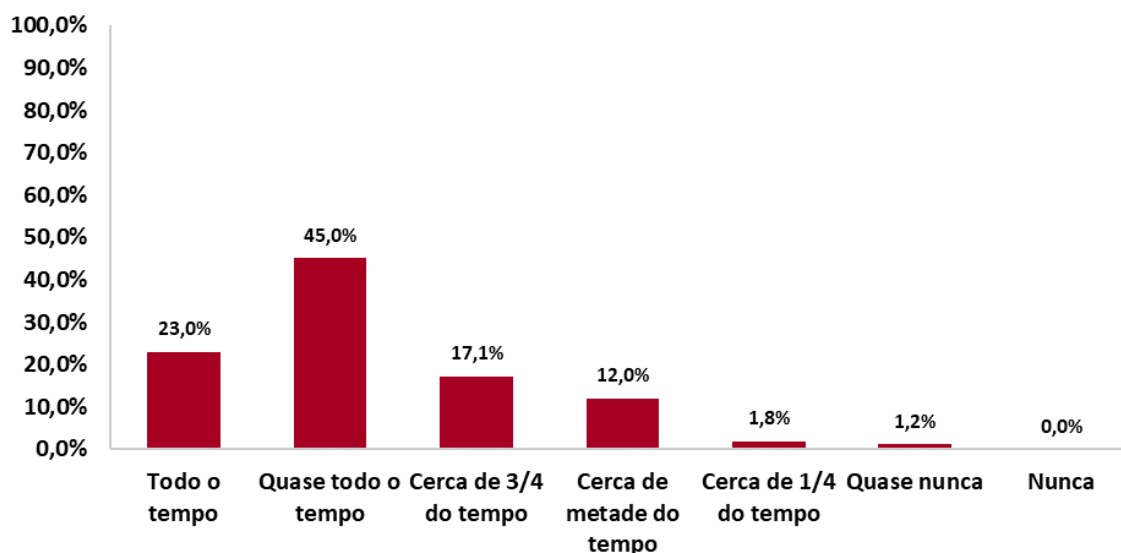
Os resultados obtidos indicam que os/as juízes/as estão assim sujeitos/as a semanas de trabalho muito longas, com pouco descanso entre o fim de um dia de trabalho e o início de outro, e por trabalho frequente durante o tempo livre, incluindo trabalhar mais de 10 horas por dia, incluindo fins de semana. Isto tem impactos claros na sua saúde, bem como nas suas relações familiares e pessoais.

2.2 Intensidade do tempo de trabalho

A intensidade do tempo de trabalho é uma das dimensões principais para avaliar as condições de trabalho dos/as juízes/as, a par da qualidade do tempo de trabalho efetuada no ponto anterior. Esta dimensão incorpora diversos itens que, no seu conjunto e complementaridade, permitem caracterizar o modo e a forma como é desenvolvido o trabalho do/a juiz/a. Um deles é a velocidade que é necessária para executar o trabalho. Neste item são consideráveis as percentagens de respondentes que indicaram que tal acontece todo o tempo (23%), quase todo o tempo (45%) ou em cerca de $\frac{3}{4}$ do tempo de trabalho (17,1%) (Gráfico 63). Tal demonstra que os/as juízes/as têm de executar o seu trabalho num ritmo muito elevado, em

função do volume de trabalho, prazos processuais e necessidades de resposta por parte da justiça. Apenas 15% afirmam trabalhar a uma velocidade elevada em metade do tempo ou menos.

Gráfico 63. Exigência de uma velocidade de trabalho elevada (n= 684)



FONTE: OPJ/CES

O mesmo foi dito em sede de entrevista, como relatam os próximos excertos. Verifica-se, aliás, que os/as juízes/as adotam estratégias que podemos designar de *multitasking* de modo a conseguir lidar com a carga de trabalho.

Todos os outros dias nós estamos na sala de audiências, de manhã e à tarde, até às 17h00. Mas quando terminamos, às vezes na sala de audiências, quando estou como juíza adjunta, é possível, no meio de algumas testemunhas menos relevantes, elaborar algum despacho diário que estava para fazer. Levo o computador para a sala e, às vezes, quando vêm as testemunhas abonatórias dizer que o arguido é muito boa pessoa, acabo por aproveitar para despachar uns processos. Porque também, entretanto, desenvolvi esta capacidade de fazer estas duas coisas. Mas, claro, despachos mais simples. JUD1CRI_M_25

(...) mas tem também a ver com o próprio ritmo que eu impus nos processos. E a maior parte dos processos que nós tramitámos são processos de natureza urgente. Têm prioridade sobre todos os outros e naturalmente temos prazos muito rígidos, de 24 a 48 horas, para nos pronunciarmos sobre determinada situação. Isso faz com que o ritmo também seja muito dinâmico. JUD1CRI_H_13

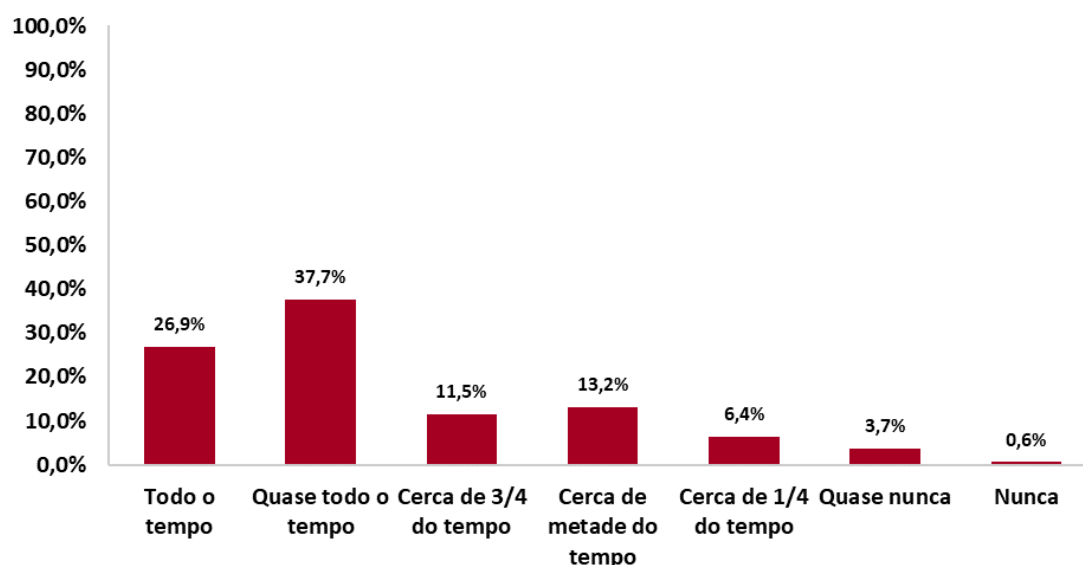
Tal corrobora o já enunciado por Coelho et al. (2023), ou seja, que aos/às juízes/as se exige uma elevada celeridade, aliada à pressão dos prazos processuais, independentemente do

número de processos distribuídos e da sua complexidade. Isso mesmo foi confirmado pelas entrevistas.

No local cível, tem muitos mais processos do que nós. Nós [na central cível] temos processos maiores, em que os julgamentos duram 2, 3, 4 dias, as sentenças são complicadas, mas em número de julgamentos... eu tenho a agenda, estive a ver ontem para lhe dizer, tenho livre um dia até julho e ainda não iniciei setembro, vou iniciar brevemente. JUD1CIV_M_07

Em termos da exigência de trabalhar em função de prazos rígidos, 64,6% indicou que tal ocorre em todo o tempo ou quase todo o tempo, sendo este um determinante estruturante do desempenho profissional da função jurisdicional (Gráfico 64). Apenas 23,9% referiu que trabalhar em função dos prazos ocorre em metade do tempo ou menos. Deve-se considerar que o incumprimento dos prazos processuais pode ser gerador da instauração de um processo disciplinar, pelo respetivo Conselho Superior, sendo um motivo de stresse e ansiedade destes/as profissionais.

Gráfico 64. Exigência de trabalhar em função de prazos rígidos (n= 684)



FONTE: OPJ/CES

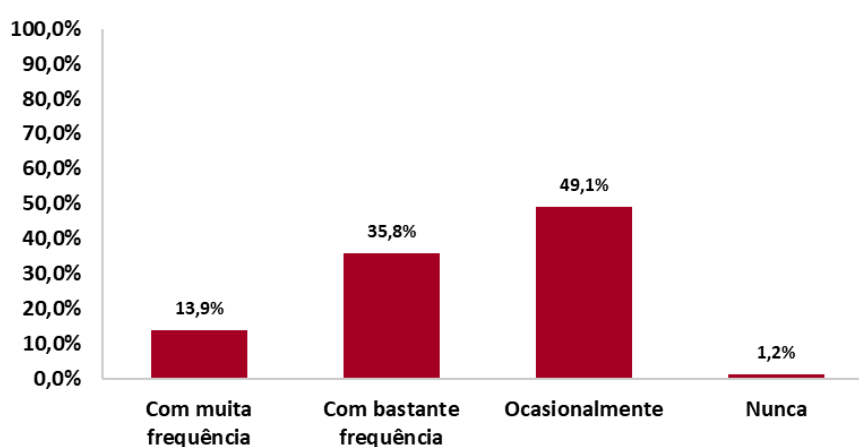
Relativamente à frequência em que ocorre a interrupção de uma tarefa para efetuar outra não prevista, 49,1% afirmou que tal acontece apenas ocasionalmente. Mas quase 36% afirmou que o mesmo ocorre com bastante frequência (e quase 14% dos respondentes indicou mesmo que ocorre com muita frequência). As interrupções no fluxo de trabalho têm efeitos disruptores e consequências na produtividade e concentração do/a juiz/a. É, pois,

importante notar que quase 80% dos/as respondentes tenha referido que essas interrupções são perturbadoras (Gráficos 65 e 66).

Em sede de entrevista, o mesmo foi também apontado, até no modo como impacta a vida pessoal e familiar.

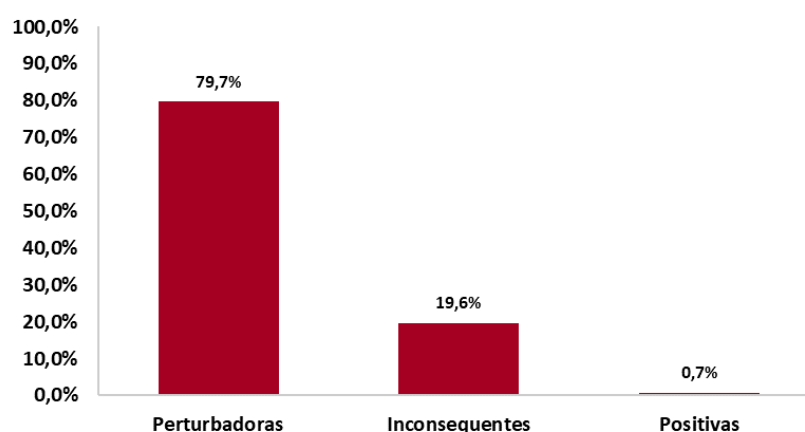
(...) afeta muito a regularidade do serviço e a forma como nós vamos gerindo a nossa vida. Às vezes temos um dia livre, depois temos que mudar de dia, isso implica também fazer alterações na nossa vida pessoal. JUD1OUT_H_24

Gráfico 65. Frequência de interrupção de uma tarefa para efetuar outra não prevista (n= 684)



FONTE: OPJ/CES

Gráfico 66. Consequência das interrupções das tarefas (n= 674)

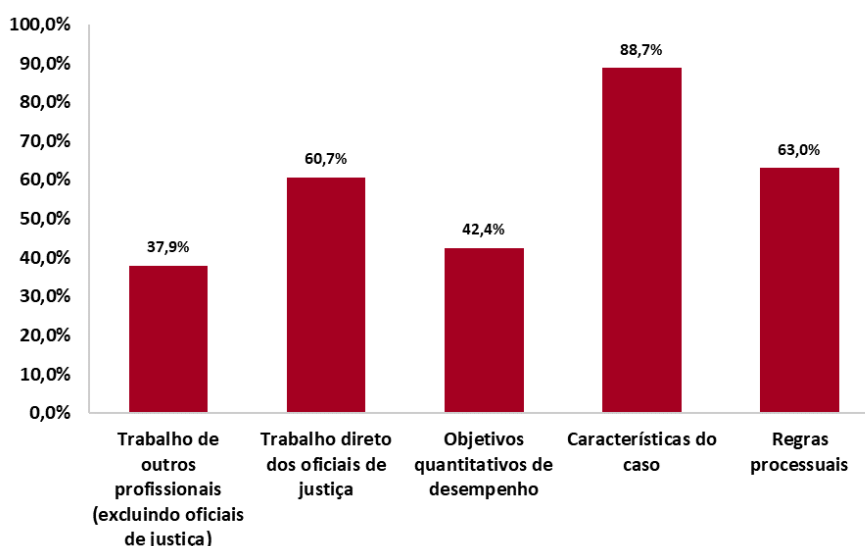


FONTE: OPJ/CES

Apesar da elevada independência que caracteriza o trabalho dos/as juízes/as, a sua atuação é por vezes influenciada pelo que se denomina de 'determinantes do ritmo de trabalho'

(Eurofound 2017). De acordo com os dados recolhidos, e no que concerne aos fatores influenciadores do ritmo de trabalho, quase 90% destes estão associados às características do caso. As regras processuais têm uma forte influência (63%), bem como o trabalho direto dos oficiais de justiça (60,7%). Quase *ex-aequo* estão os objetivos quantitativos de desempenho (42,4%) e o trabalho de outras profissões (37,9%) (Gráfico 67).

Gráfico 67. Influenciadores do ritmo de trabalho (n= 684)



FONTE: OPJ/CES

Em sede de entrevista, e atendendo ao influenciador ‘características do caso’, os/as juízes/as entrevistados/as também foram muito enfáticos/as nesse aspeto, como resulta dos próximos excertos, nos quais são apontadas como características: a elevada percentagem de julgamentos que, em certas zonas do país (como no caso do Algarve), envolvem estrangeiros e o que tal implica em termos de citações/notificações e questões de interpretação/tradução; ou processos complexos nas áreas cíveis e criminais. Falam, também, da questão dos objetivos processuais e do trabalho dependente ou articulado com outras profissões. Pelos diversos testemunhos, cada juiz/a considera a sua área jurídica e geográfica como detendo especificidades que conferem aos processos com que lidam especial complexidade, o que mostra que a diversidade acumula com complexidade.

No Algarve, a especificidade é que temos imensos problemas com estrangeiros. Direito Internacional Privado, além dos problemas normais das empreitadas complexas das casas de milhões, porque o Algarve está cheio de estrangeiros. (...) Os julgamentos levam muito mais tempo porque temos problemas em arranjar interpretes para línguas mais estranhas. Temos muitos problemas com as *offshores*, e

com as citações no estrangeiro, que nos levam muito tempo. (...) A percentagem de julgamentos que fazemos com estrangeiros, tem impactos, porque um julgamento que podia durar um dia acaba por durar dois. (...) JUD1CIV_M_07

E Aveiro tem uma diversidade, porque Aveiro é uma zona industrial e rural e que também apanha ações, por exemplo, do domínio hídrico (...), ou seja, apanha reais, apanha comércio, apanha acidentes de viação, tem uma panóplia de ações que não nos permite dizer que é quase tudo a mesma coisa - cada ação é quase que uma ação diferente - e o que torna ainda mais difícil. JUD1CIV_M_02

Loures e Almada têm criminalidade muito violenta e têm processos cada vez mais complexos. É muito difícil, neste momento, em Almada ou em Loures encontrarmos um processo com apenas três volumes. É quase impossível. Os processos que estão em Lisboa são acrescidamente mais complexos. (...) Temos muito tráfico. Temos muito consumo ainda de drogas, que era uma coisa que, praticamente, já não se via em Lisboa. JUD1CRI_M_25

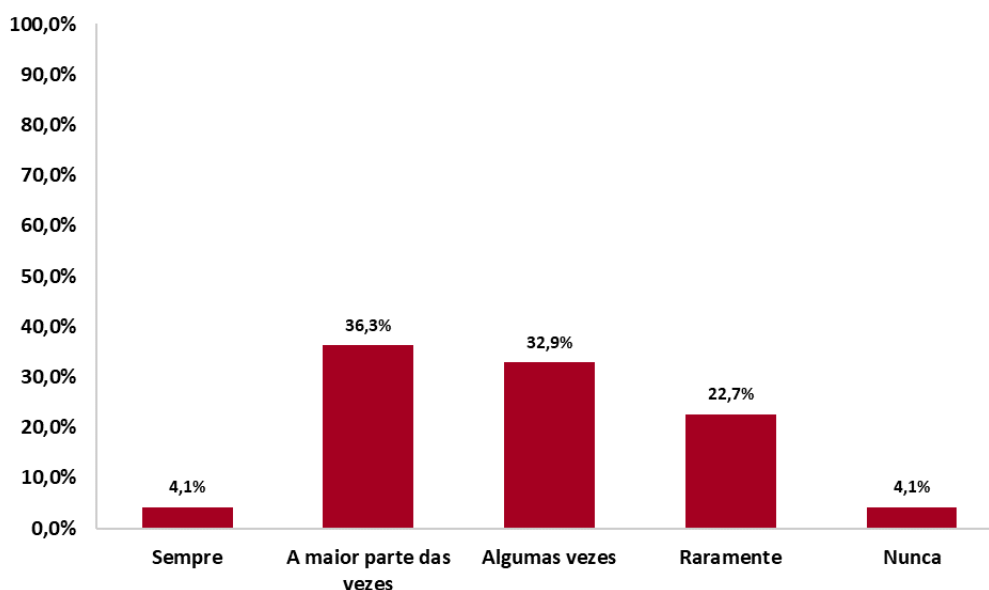
Porque, na realidade, a jurisdição [administrativa] é aquela que é, e começou com poucos juízes, depois, cresceu muito, e havia, e continua a haver muitos processos muito antigos, muito complexos, que, entretanto, passam pelas mãos de vários colegas, que vão mudando e também contribuem para arrastar mais e para tornar mais complexo o próprio processo. ADM1_H_15

No que se refere a interferências devidas ao trabalho direto dos/as oficiais de justiça, são bem ilustrativos os excertos retirados das entrevistas.

O que mais me incomoda é, quando eu estou no tribunal, os funcionários entrarem-me a toda a hora pelo gabinete dentro. Primeiro vem um, depois vem outro, eu não consigo concentrar-me, não consigo trabalhar em condições no tribunal. Onde eu trabalho bem é em casa, sozinha. Eu acabo as diligências e fujo logo. JUD1OUT_M_06

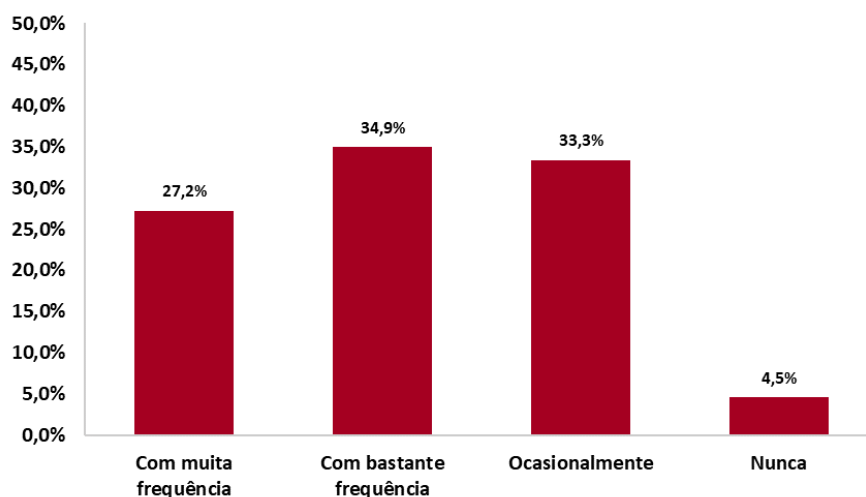
A figura importante é o administrador, que dá ordens aos funcionários e pode bloquear uma secção e afundar um juiz, porque basta dizer para se abrir 150 conclusões por dia e eles abrem. O juiz não vai conseguir dar conta e a coisa vai afundar. O administrador pode fazer isso. Se for correto não o fará, mas pode fazer. Imagine que faltam funcionários em Cascais, pode tirar de Oeiras para meter em Cascais. Fica a faltar em Oeiras. Os que cá ficam têm que trabalhar mais ou todo o juízo tem que trabalhar menos. Este é um ângulo que as pessoas não falam, mas é importante ver como é que são geridos funcionários porque sem funcionários não se faz nada. O mais importante do Tribunal são os funcionários. Para pôr os processos a andar, a notificar, fazer julgamentos tem que haver funcionários que sabem o que fazem e o fazem de uma maneira correta. O administrador pode estragar as coisas. JUD1OUT_H_17

Quando questionados/as sobre se têm tempo disponível para terminar o trabalho (Gráfico 68), 36,3% indicaram que isso acontece a maior parte das vezes e 32,9% apenas algumas vezes. Contudo, 22,66% indicou que tal acontece raramente.

Gráfico 68. Tempo disponível para terminar o trabalho (n= 684)

FONTE: OPJ/CES

Outros aspetos que aqui devem ser tidos em atenção são, também, a frequência da prática de atos que dispensariam a intervenção do/a juiz/a (como, por exemplo, tarefas administrativas) e a acumulação de trabalho/serviço (onde se incluem atividades de formação e acompanhamento de estagiários/as) (Gráfico 69).

Gráfico 69. Frequência da prática de atos que dispensariam intervenção (e.g., tarefas administrativas) (n= 684)

FONTE: OPJ/CES

Em relação à primeira, quase 35% dos/as respondentes afirmou que tal acontece com bastante frequência e 27,2% com muita frequência, ao contrário de 33,3% que afirmou que o mesmo acontece ocasionalmente. Ou seja, os/as respondentes consideram maioritariamente que praticam atos que deviam dispensar a intervenção do/a juiz/a, libertando-o/a assim para a realização das tarefas que exigem uma maior dedicação como despachos ou sentenças. Em entrevista, os/as juízes/as das diversas áreas jurídicas foram muito críticos/as desse aspeto.

Grande parte do nosso tempo é a fazer tarefas burocráticas que, processualmente, não têm grande implicação ao nível do efeito, mas que são necessárias fazer. E para aquilo que nós devíamos fazer, que é a sentença e o julgamento, sobra-nos menos tempo. Qual a implicação que isso tem ao nível da qualidade da justiça? Obviamente que os processos demoram mais porque muitas vezes não conseguimos cumprir os prazos. JUD1TRA_M_22

Há ainda muito trabalho burocrático em que nós somos chamados a intervir, fora daquele trabalho decisório que nos compete. Naturalmente, se nós no final de uma semana contabilizarmos esses despachos burocráticos, vamos daí retirar muito tempo que nos podia ser útil. JUD1CRI_H_13

Um dos grandes problemas que nós temos na magistratura é que, normalmente, temos o nosso trabalho de sala, portanto, temos as diligências, depois temos também muito trabalho de expediente. Não é só as sentenças. Quem me dera que fosse só as sentenças e as decisões finais. Temos um conjunto de processos para tramitar e, quando é muito elevado, isso rouba-nos tempo depois para fazer as decisões. Isso é o maior *handicap*, a maior dificuldade que nós temos, para mim, na profissão. JUD1CRI_H_16

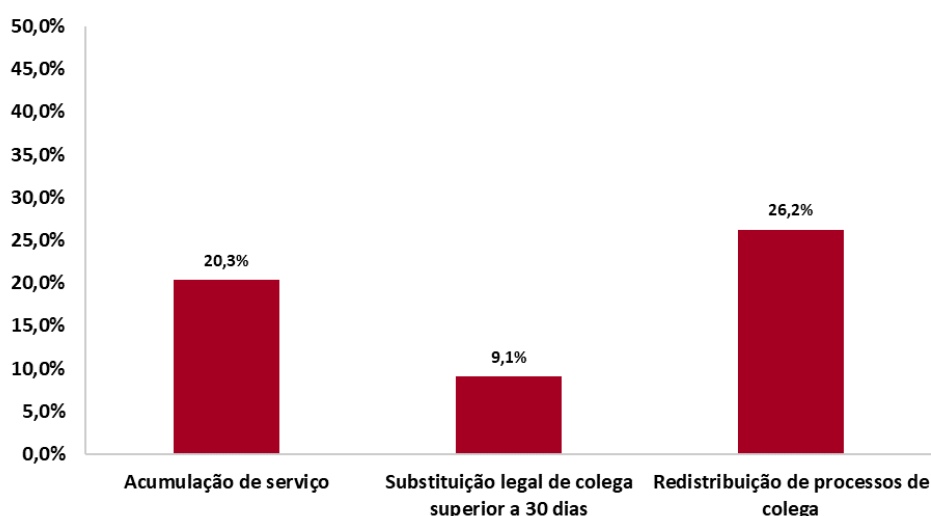
Em relação à acumulação de trabalho, 26,2% indicou que tal se deveu, sobretudo, a redistribuição de processos que estavam com outro/a colega, 20,3% referiu acumulação de serviço, enquanto 9% afirmaram ter acumulação por substituição de colega (Gráfico 70). A acumulação de trabalho ou serviço ocorre, assim, com regularidade, seja devido a baixas médicas prolongadas, falta de juízes/as, entre outros aspetos, para todos os lugares existentes nos tribunais, quadro limitado de juízes/as na bolsa, por necessidade de equilíbrio na distribuição processual ou participação na formação de juízes/as-estagiários/as, entre outros fatores. A acumulação serviço resultante de assumir de funções de formação foi referida em várias entrevistas, em particular o que implica quanto à organização do trabalho, seja em termos do acompanhamento de estagiários ou no expediente diário.

A organização, nos últimos anos, tem sido um pouco diferente porque sou juíza formadora, então tenho de compatibilizar o trabalho aqui com a formação também.

(...) O estagiário faz diligências, tem de ser acompanhado, mas já tem a sua autonomia, já ajuda no trabalho. O auditor não, tenho de acompanhar mais, verificar tudo. (...) O auditor é que exige outro tipo de acompanhamento. JUD1CIV_M_05

Eu desde 2019 que sou formadora do CEJ e a par da gestão do tribunal também tenho a gestão da formação. Se a formação também nos liberta de algum serviço, ainda assim acompanho sempre os auditores e estagiários. Estou sempre no tribunal quando eles estão, salvo raras exceções. E tento incutir nos estagiários esta minha forma de trabalhar que, na verdade, nos responsabiliza mais. Dá-nos mais trabalho, mas sabemos quais são os processos que nós temos e sabemos em que estado é que estão. JUD1GEN_M_34

Gráfico 70. Acumulação de trabalho/serviço durante o último ano (n= 684)



FONTE: OPJ/CES

No que se refere à substituição de colega, foram referidos alguns impactos negativos dessa acumulação.

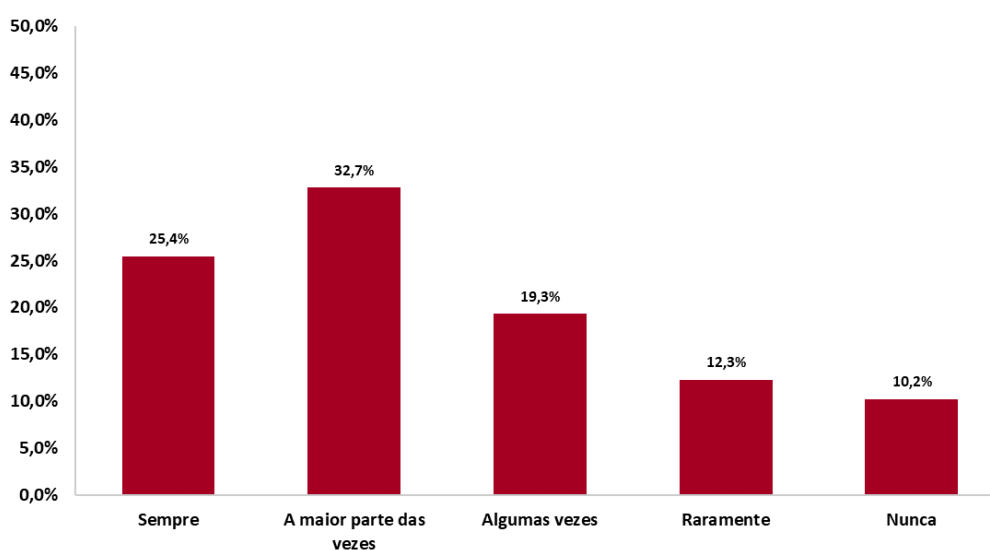
A última acumulação que fiz foi de fevereiro de 2022 até setembro de 2022. Nós aqui somos três juízes e a terceira colega entrou de baixa por gravidez de risco. E depois licença de maternidade. E não havia possibilidade de o Conselho meter aqui alguém da Bolsa a substituí-la e, portanto, nesse período, eu e a minha colega ficámos a acumular o serviço dela. Dividimos o serviço dessa terceira colega por dois e foi uma coisa muitíssimo pesada, que saía daqui muito tarde. Foi complicado - sentia-me verdadeiramente cansado -, não sei se aguentaria muito mais tempo. JUD1CRI_H_01

Foi também referida a acumulação de serviço em vários locais (como juízo de proximidade) e os efeitos que tem em termos da organização diária da agenda, levando, por vezes, a sobreposições.

Portanto, há esta particularidade no meu caso (que pode não ocorrer noutros casos), de haver um juízo de proximidade. Essa situação traz, também, algumas particularidades em termos de agenda, porque aquilo ainda dista 30 km de um lado para o outro. (...) E muitas vezes acontece que há sobreposições, porque há tantos julgamentos, que é difícil. JUD1GEN_M_03

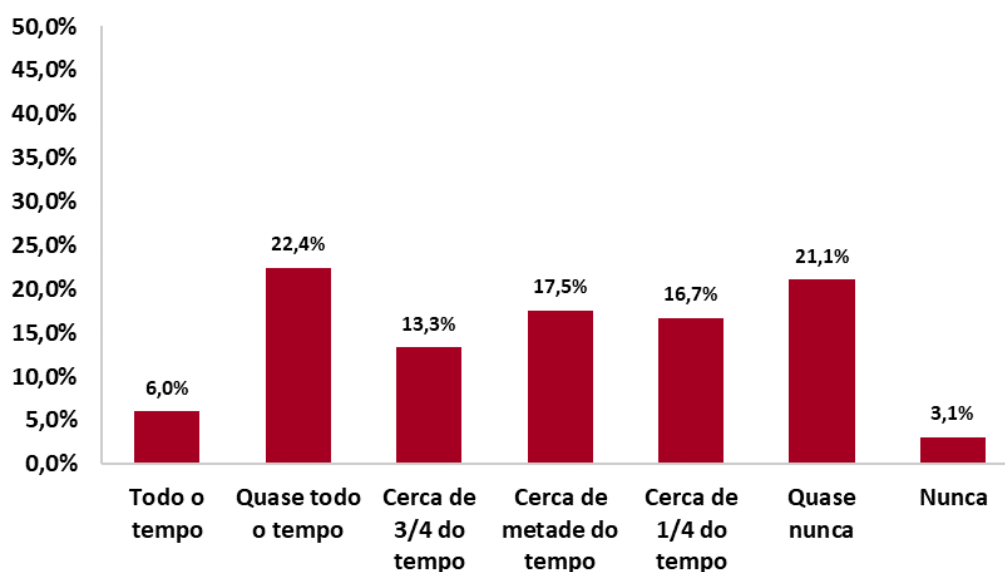
As exigências cognitivas e emocionais integram igualmente a intensidade do trabalho. Estas exigências reportam e captam as situações vividas no trabalho em que se espera que os/as profissionais dominem as suas emoções. Presume-se que o ato de controlar ativamente as emoções, de modo a não exibir certos comportamentos ou sentimentos, requer um esforço acrescido por parte dos/as profissionais, o que contribui para uma perceção mais elevada de intensidade de trabalho. Nesse sentido, foram incluídas no questionário três questões sobre diversas situações vivenciadas regularmente pelos/as juízes/as: a (im)possibilidade de mostrar os seus sentimentos, lidar com pessoas irritadas e viver situações emocionalmente perturbadoras para si.

Gráfico 71. Possibilidade de manifestar sentimentos durante o trabalho (n= 684)



FONTE: OPJ/CES

A análise do Gráfico 71 revela que a maioria dos/as juízes/as não pode mostrar os seus sentimentos na maior parte das vezes (32,8%) ou sempre (25,4%). No mesmo sentido, uma percentagem significativa dos/as juízes/as relata ter de lidar com pessoas irritadas com frequência, como se pode verificar dos dados do Gráfico 72.

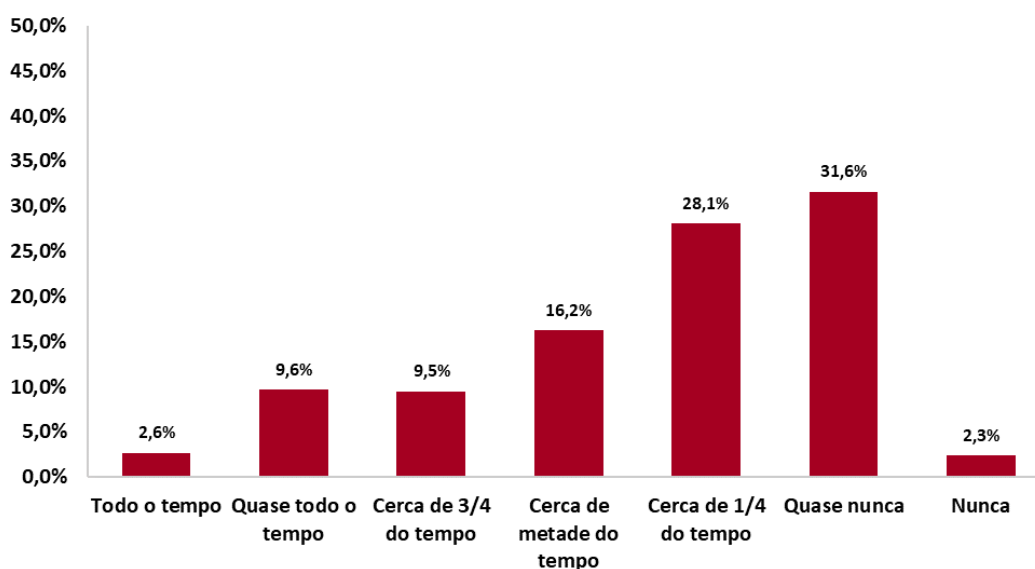
Gráfico 72. Frequência com que tem de lidar com pessoas irritadas durante o trabalho (n= 684)

FONTE: OPJ/CES

Nas entrevistas, os/as juizes/as a exercer funções nos juízos de família e menores e no criminal foram também os/as que mais se manifestaram a este nível. Foram referidas, aliás, preocupações com os próprios espaços dos tribunais e seus impactos ao nível da sensação de insegurança dos/as juizes/as quando têm de lidar com pessoas mais difíceis e irritadas.

As pessoas não se coíbem e é extremamente difícil lidar com isto diariamente. Posso dizer que até à Covid fazia as diligências no meu gabinete, numa proximidade entre as pessoas que, às vezes, era um bocadinho arriscada. Tive situações, por exemplo divórcios, em que numa altura o senhor levantou-se aqui e começou a chamar nomes não elogiosos à mulher. (...) Eu pensei, por momentos, que ele ia começar a bater-lhe. Tive que me levantar. (...) E a segurança que tenho é zero. Nós não temos a polícia dentro do tribunal. Temos um segurança à entrada, que é dois andares abaixo. (...) É extremamente difícil lidar com essas pessoas. JUD1FAM_M_21

A vivência de situações emocionalmente perturbadoras pode também ter um grande impacto no desempenho profissional de um/a juiz/a. No entanto, atentos os resultados do questionário, 31,6% dos/as respondentes afirma que tal acontece raramente ou quase nunca. É de relevar, todavia, que 21,8% dos/as respondentes afirmam que tal acontece em, pelo menos, cerca de $\frac{3}{4}$ do tempo (Gráfico 73).

Gráfico 73. Vivência de situações emocionalmente perturbadoras (n= 684)

FONTE: OPJ/CES

De acordo com a Tabela 18, é nas áreas jurídicas de família e menores e do criminal que se registam as percentagens mais elevadas de juízes/as que afirmam viver situações emocionalmente perturbadoras cerca de metade do tempo ou mais. Este dado não é surpreendente considerando a natureza dos casos apreciados nestas áreas, estando de resto em linha com os estudos internacionais (Lustig et al, 2008a).

Tabela 18. Vivência de situações emocionalmente perturbadoras, por área jurídica (%)

	Todo o tempo	Quase todo o tempo	Cerca de 3/4 do tempo	Cerca de metade do tempo	Cerca de 1/4 do tempo	Quase nunca	Nunca
Judicial Superior (n=94)		6,4	2,1	13,8	29,8	45,7	2,1
Competência Genérica (n=45)		6,7	13,3	20,0	42,2	15,6	2,2
Cível (n=162)	0,6	6,2	6,2	16,0	24,1	44,4	2,5
Criminal (n=153)	5,9	10,5	15,0	20,3	26,1	20,3	2,0
Família e Menores (n=47)	14,9	29,8	6,4	19,1	21,3	8,5	
Trabalho (n=33)		9,1	21,2	9,1	39,4	21,2	
Competências Mistas (n=23)		8,7	8,7	26,1	30,4	26,1	
Administrativo e Fiscal Superior (n=15)			6,7	20,0	26,7	40,0	6,7
Administrativa e Fiscal (n=92)	1,1	8,7	5,4	9,8	30,4	39,1	5,4
Outros de Competência Alargada (n=20)		20,0	30,0	10,0	20,0	20,0	
Total	2,6	9,6	9,5	16,2	28,1	31,6	2,3

FONTE: OPJ/CES

A intensidade do trabalho está, como indicado, intimamente ligada com exigências de trabalho, medidas através de três grandes variáveis: as exigências quantitativas, determinantes de ritmo e independência, e exigências cognitivas e emocionais. Verifica-se que a experiência de juízes e juízas é a de trabalhar em velocidade elevada, em função de prazos rígidos, com interrupções disruptivas e frequentes. Para além disso, uma grande percentagem de magistrados/as judiciais, em todos os tipos de juízos, relata ter de lidar com pessoas irritadas com frequência.

Conclusões

No presente capítulo analisaram-se, a partir dos resultados do questionário e do conteúdo das entrevistas, as condições de trabalho dos/as juízes/as, tanto dos tribunais judiciais como dos tribunais administrativos e fiscais, em particular as suas perceções relativamente à qualidade e à intensidade do seu tempo de trabalho. Os/As juízes/as portugueses/as acompanham a tendência internacional de perceção negativa de qualidade e intensidade do tempo de trabalho entre a magistratura judicial.

A análise dos resultados permite-nos retirar duas grandes conclusões. Em primeiro lugar, e no que toca à qualidade do tempo de trabalho, os resultados obtidos indicam que os/as juízes/as estão sujeitos/as a semanas de trabalho muito longas, com pouco descanso entre o fim de um dia de trabalho e o início de outro, tendo frequentemente de trabalhar durante o tempo livre, incluindo trabalhar mais de 10 horas por dia, trabalhar à noite e aos fins de semana. Isto tem impactos nas suas relações familiares e pessoais, bem como na sua saúde, como resulta dos excertos de entrevistas que apresentámos e exploraremos no capítulo 4.

Em segundo lugar, e tendo em conta a intensidade do tempo de trabalho, verificamos, a partir dos dados do inquérito e das entrevistas, que os/as juízes/as necessitam de trabalhar a ritmo acelerado, a maior parte das vezes em função de prazos rígidos, sendo frequentemente interrompidos/as, o que tem consequências disruptivas para a realização do seu trabalho. Para além disso, uma grande percentagem de juízes/as, em todos os tipos de juízos, relata ter de lidar com pessoas irritadas com frequência, o que requer um esforço acrescido por parte dos/as profissionais, e contribui para uma perceção mais elevada de intensidade de trabalho.

Nos juízos especializados, os desafios cognitivos e emocionais são especialmente notórios e afetam sobretudo os/as magistrados/as da área criminal e de família e menores.

Tendo em conta o papel da magistratura judicial, a percepção negativa da qualidade e intensidade do tempo de trabalho tem consequências não só a nível pessoal, mas também para o sistema judicial como um todo. Quando os/as juízes/as estão insatisfeitos/as com a qualidade e intensidade do seu tempo de trabalho, isso pode afetar a qualidade do trabalho que realizam. O cansaço, a pressão excessiva e o desgaste emocional podem levar a erros, falta de atenção aos detalhes e redução da eficácia na tomada de decisões judiciais, o que pode comprometer a justiça e a confiança no sistema judicial.

Em suma, ao reconhecer as diversas dimensões que afetam a qualidade e intensidade do tempo de trabalho dos/as juízes/as, podemos melhorar o contexto em que exercem as suas funções e, consequentemente, promover uma melhor gestão da justiça. Ao garantir que as condições são as mais adequadas para tomar decisões fundamentadas e equilibradas, estamos a trabalhar para alcançar uma justiça mais eficaz e satisfatória para o/a cidadão/ã. É essencial investir na valorização das condições de trabalho dos/as juízes/as, reconhecendo o papel crucial que exercem no sistema judicial e proporcionando-lhes o apoio necessário para desempenharem as suas funções com excelência.

Capítulo 3

Avaliação do desempenho profissional, progressão na carreira e ação disciplinar

A nomeação, colocação, transferência e promoção dos/as juízes/as em Portugal, no âmbito dos concursos para movimentos judiciais e progressão profissional, bem como a avaliação de desempenho profissional e o exercício da ação disciplinar competem ao Conselho Superior da Magistratura (CSM) e ao Conselho Superior dos Tribunais Administrativos e Fiscais (CSTAF).²⁹ Como vimos no capítulo sobre os riscos psicossociais, a cultura organizacional, o reconhecimento e apoio dos órgãos de gestão, e o desenvolvimento da carreira são elementos preponderantes nas condições de trabalho (Cox et al., 2000; Niedhammer et al., 2021).

Em Portugal, o sistema de avaliação de desempenho profissional dos/as juízes/as assenta essencialmente nas inspeções judiciais, sendo a classificação atribuída a cada juiz/a, no âmbito destas, determinante na sua promoção, transferência ou colocação. Assim, e considerando que, como vimos no capítulo 1, a grande maioria dos/as juízes inquiridos afirma que as inspeções classificativas são um fator de stresse ou muito stresse, neste capítulo iremos analisar a forma como os/as juízes/as percecionam a avaliação de desempenho profissional, os movimentos judiciais e os concursos de acesso aos tribunais superiores. De forma a aprofundar esta temática, o capítulo olha ainda para a ação disciplinar dos Conselhos Superiores.

O capítulo está estruturado em três pontos, em primeiro lugar, apresenta uma breve análise do Estatuto dos Magistrados Judiciais (Lei n.º 21/85, de 30 de julho, na redação conferida pela

²⁹ Para uma discussão mais aprofundada sobre as competências e composição dos Conselhos Superiores ver Dias (2001 e 2004), De Matteis (2008), Di Federico (2005) e Machado (2005), entre outros.

Lei n.º 2/2020, de 31 de março) e respetivas implicações quanto às inspeções, classificações e movimentos/concursos. Em segundo lugar, a partir da análise dos resultados do questionário e da análise de conteúdo das entrevistas, discute-se a problemática da avaliação do desempenho profissional e da progressão na carreira de juiz/a. Por fim, apresenta-se uma análise dos processos disciplinares que decorreram entre 2019 e 2022, na secção de assuntos inspetivos e disciplinares do Conselho Permanente do Conselho Superior da Magistratura, com o objetivo de compreender em que medida os processos disciplinares têm, ou não, associadas situações de desgaste profissional e como estas são ponderadas na definição da medida da sanção disciplinar.

1 Avaliação de desempenho profissional e progressão na carreira

A avaliação de desempenho dos/as juizes/as rege-se, no caso da magistratura judicial, pelo Estatuto dos Magistrados Judiciais (EMJ), aprovado pela Lei n.º 21/85, de 30 de julho (e alterações subsequentes), pelo Regulamento de Inspeções do CSM n.º 852/2021, de 13 de setembro, e, no caso da magistratura da jurisdição administrativa e fiscal, pelo Regulamento Interno de Inspeções Judiciais dos Tribunais Administrativos e Fiscais, aprovado (nos termos do Artigo 74.º, n.º 2 alínea h) do ETAF) por deliberação n.º 1692/2013 do CSTAF, de 9 de julho de 2013, e posteriormente ratificado pela deliberação n.º 1418/2015, de 30 de junho, desse mesmo Conselho. De seguida, apresentamos o enquadramento legal, funcional e organizacional da ação inspetiva, respetivamente dividida pelas competências do CSM e do CSTAF, em cada uma das jurisdições sobre a qual detêm competência.

1.1 Os/as juizes/as da jurisdição comum

A Lei n.º 67/2019, de 27 de agosto, que procedeu à décima sexta alteração do EMJ, introduziu diversas alterações, no que respeita à avaliação de desempenho profissional e ao serviço de

inspeção, conforme decorre designadamente dos artigos 31.º e seguintes e 160.º e seguintes.³⁰

No que respeita à avaliação de desempenho profissional, esta Lei consagra o princípio da complementaridade do processo avaliativo dos/as juízes/as de direito relativamente à inspeção do respetivo tribunal, o que permite ao CSM a obtenção de informação abrangente e completa sobre o funcionamento global dos serviços judiciais dos tribunais. O EMJ em vigor é tendencialmente orientado pelos princípios da autossuficiência regulatória e da unidade estatutária, no que respeita ao procedimento disciplinar, à concretização dos deveres funcionais, identificando com elevado grau de precisão, as consequências jurídicas associadas à sua violação, dispensando a aplicação subsidiária do regime contido na Lei Geral do Trabalho em Funções Públicas (Lei n.º 35/2014, de 20 de junho, e alterações seguintes). Procurando o aprofundamento de garantias, passou a prever que a ação de impugnação da decisão final do procedimento disciplinar pode incidir não apenas sobre matéria de direito, mas também sobre a matéria de facto em que essa decisão assentou, melhor assegurando a proteção jurídica dos direitos do/a visado/a pela ação disciplinar.

O artigo 32.º do EMJ dispõe que os/as juízes/as de direito são classificados/as, de acordo com o seu mérito, de “Muito Bom”, “Bom com Distinção”, “Bom”, “Suficiente” e “Medíocre”. A classificação mais elevada (Muito Bom) equivale ao reconhecimento de que o/a juiz/a de direito teve um desempenho elevadamente meritório ao longo da respetiva carreira, enquanto a mais baixa (Medíocre) equivale ao reconhecimento de que teve um desempenho funcional aquém do satisfatório ao longo do respetivo período inspetivo. Na classificação dos/as juízes/as, manda o artigo 33.º do Estatuto atender a um conjunto de variáveis muito alargado, como a preparação técnica e a capacidade intelectual, a idoneidade e prestígio pessoal e profissional, a respeito pelos seus deveres, a volume e gestão do serviço a seu cargo, a gestão do juízo ou secção respetiva, atendendo aos recursos humanos e materiais disponíveis, a produtividade e a observância dos prazos definidos para a prática dos atos judiciais, considerando o volume processual existente e os meios e recursos disponíveis, a capacidade de simplificação dos atos processuais, circunstâncias em que o trabalho é

³⁰ Os critérios orientadores das inspeções e subsequente avaliação profissional dos/as juízes/as foram regulamentados pelo Conselho Superior de Magistratura, através do Regulamento de Inspeções n.º 852/2021, de 13 de setembro.

prestado, nível de participação e contributos para o bom funcionamento do serviço, a classificações de serviço atribuídas em inspeções anteriores, os elementos curriculares que constem do seu processo individual, o tempo de serviço e as sanções disciplinares aplicadas no período a que se reporta a inspeção. No artigo 12.º do Regulamento das Inspeções, os critérios de avaliação do mérito dos/as juizes/as são agrupados em três grandes vertentes, que incluem cada uma delas, vários fatores: a) a capacidade humana para o exercício da profissão, b) a adaptação ao serviço ou tribunal e c) a preparação técnica.³¹

Os/as juizes/as de direito são obrigatoriamente sujeitos/as, no final do primeiro ano de exercício efetivo de funções, a uma ação inspetiva que, tendo em consideração os critérios de classificação, culmina com uma avaliação positiva ou negativa, propondo, no caso de avaliação negativa, medidas de correção. No caso de avaliação negativa com proposta de adoção de medidas corretivas, o CSM, decorrido que seja um ano sobre a notificação do

³¹ Cada critério de avaliação contém os seguintes itens avaliativos. No que tange à capacidade humana para o exercício da profissão (n.º 2 do artigo 12.º), inclui-se : a) Independência, imparcialidade, dignidade de conduta e idoneidade; b) Urbanidade no relacionamento com sujeitos e intervenientes processuais, outros magistrados, advogados, funcionários judiciais, outros profissionais forenses e público em geral; c) Prestígio pessoal e profissional de que goza enquanto juiz e na decorrência do exercício da função; d) Serenidade, sigilo e reserva com que exerce a função; e) Capacidade de compreensão das situações concretas em apreço e sentido de justiça, face ao meio sociocultural onde a função é exercida; e f) Capacidade e dedicação na formação de magistrados. No critério adaptação ao tribunal ou ao serviço (n.º 3) são analisados os seguintes itens: a) Assiduidade, incluindo o nível de presença física no tribunal em função das exigências do serviço distribuído, zelo e diligência; b) Produtividade, designadamente no que respeita à taxa de resolução, obtida pela divisão do número de processos findos pelo número de processos entrados no mesmo ano, e à taxa de recuperação, correspondente à razão entre o número de processos findos e a soma dos processos entrados e dos processos pendentes à data do início do período inspetivo, bem como, se tal for o caso, dos processos pendentes à data em que o inspecionado assumiu subsequentemente funções noutra Tribunal ou Juízo no período inspetivo em referência; c) Método de trabalho, dirigido à decisão final, que se revele organizado, lógico e sistemático; d) Prazos de decisão e tempo de duração dos processos; e) Capacidade de simplificação processual; f) Direção das audiências e outras diligências, mormente quanto à pontualidade, calendarização, disciplina e criteriosa gestão do tempo; g) Gestão do acervo processual distribuído ao inspecionado e participação na gestão da unidade de processos; e h) Contribuição do juiz para o cumprimento dos objetivos processuais aprovados. Quanto ao critério “preparação técnica” (n.º 4), aquele normativo destaca os seguintes: a) Nível jurídico do trabalho inspecionado, apreciado, essencialmente, pela capacidade de síntese na enunciação e resolução das questões, pela clareza e simplicidade da exposição e do discurso argumentativo, pelo senso prático e jurídico e pela ponderação e conhecimentos revelados nas decisões; b) Capacidade de apreensão das concretas situações jurídicas em causa; c) Capacidade de convencimento decorrente da qualidade e originalidade da argumentação crítica utilizada na fundamentação das decisões; e d) Capacidade intelectual, no sentido de avaliação dos conhecimentos técnico-jurídicos adquiridos e da forma como tais conhecimentos são aplicados no exercício de funções. Nos termos do n.º 5 da mesma norma, são ainda ponderadas “as circunstâncias em que decorreu o exercício de funções, designadamente as condições de trabalho, volume de serviço, particulares dificuldades do exercício de função, grau de experiência na judicatura compaginado com a classificação e complexidade do tribunal, acumulação de funções, exercício do cargo de juiz coordenador, bem como o exercício de outras funções legalmente previstas ou autorizadas, o tempo de serviço e a relevância de trabalhos jurídicos publicados.

relatório, ordena a realização de uma inspeção extraordinária. A primeira notação a atribuir aos/às juízes/as de direito efetiva-se ao fim de três anos de exercício de funções. Após a primeira notação, os/as juízes/as de direito são classificados em inspeção ordinária: a) decorridos quatro anos; b) depois desse período de quatro anos, de cinco em cinco anos - artigos 34.º, n.ºs 1 e 3, e 36.º, n.º 1, ambos do Estatuto. A renovação da classificação de “Muito Bom” tem como consequência a dispensa da realização da inspeção seguinte, salvo se o CSM a reputar como necessária. Aos/às juízes/as de direito pode ser efetuada inspeção extraordinária, por iniciativa do CSM, em qualquer altura, ou a requerimento fundamentado dos/as interessados/as, desde que a última inspeção ordinária tenha ocorrido há mais de três anos, ou para efeitos de concurso aos tribunais da Relação.

A classificação atribuída a cada juiz/a no âmbito das inspeções judiciais tem um valor essencial na sua vida profissional, já que influencia a sua promoção/progressão, transferência e/ou colocação em determinado juízo. Na verdade, o artigo 44.º, n.º 2 do Estatuto indica, como fatores atendíveis na colocação, por ordem decrescente de preferência: a classificação de serviço; e a antiguidade.

As regras acima enunciadas aplicam-se essencialmente aos tribunais de primeira instância. Os/as juízes/as desembargadores/as não estão sujeitos/as, em regra, a inspeções para efeitos de avaliação. Excecionalmente, podem ser sujeitos a uma inspeção e classificação nos termos supra expostos, a requerimento dos/as interessados/as, quando previsivelmente sejam concorrentes ao acesso ao Supremo Tribunal de Justiça ou, ainda, nos casos em que seja determinada uma inspeção extraordinária por determinação do CSM (Artigo 37.º do EMJ). Também a sua nomeação tem regras específicas. São nomeados/as por promoção, mediante concurso curricular com prevalência do critério do mérito, entre juízes/as da primeira instância ao qual são concorrentes os/as juízes/as de direito mais antigos/as dos/as classificados/as com “Muito Bom” ou “Bom com distinção” e que declarem a sua vontade de concorrer à promoção (cf. artigos 46.º, 47.º, 47.º-A e 48.º do EMJ). A graduação faz-se com base no mérito relativo dos/as concorrentes, tendo em conta a avaliação curricular e considerando, entre outros, os seguintes fatores: a) Anteriores classificações de serviço; b) Graduação obtida em concursos de habilitação ou cursos de ingresso em cargos judiciais; c) Currículo Vitae; d) Outros fatores que abonem a idoneidade dos/as concorrentes para o cargo a prover. Por sua vez, o acesso ao Supremo Tribunal de Justiça é feito mediante concurso

curricular aberto a juízes/as desembargadores/as, procuradores/as gerais adjuntos/as e a outros/as juristas de mérito.

1.2 Os/as juízes/as da jurisdição administrativa e fiscal

Os/as juízes/as da jurisdição administrativa e fiscal formam um corpo único e o seu exercício funcional rege-se pelo Estatuto dos Tribunais Administrativos e Fiscais (ETAF) e demais legislação aplicável e, subsidiariamente, pelo Estatuto dos Magistrados Judiciais. A avaliação de desempenho profissional é realizada através de inspeções da competência do Conselho Superior dos Tribunais Administrativos e Fiscais (CSTAF), nos termos previstos no Regulamento Interno de Inspeções Judiciais dos Tribunais Administrativos e Fiscais, aprovado por deliberação do CSTAF n.º 1692/2013, de 9 de julho, e posteriormente ratificado pela deliberação n.º 1418/2015, de 30 de junho, desse mesmo Conselho. As inspeções ao desempenho dos/as juízes/as devem efetuar-se com uma periodicidade, em regra, de quatro anos. A primeira inspeção ao serviço e ao mérito de cada juiz/a tem lugar logo que decorrido um ano de exercício efetivo de funções. Os critérios são similares aos da jurisdição comum, incluindo, designadamente, as capacidades humanas para o exercício da profissão, a adaptação ao tribunal ou serviço a inspecionar e a preparação técnica.³²

Na classificação dos/as juízes/as, além do relatório elaborado pela inspeção respetiva, são considerados os resultados das inspeções anteriores, bem como inquéritos, sindicâncias ou processos disciplinares, relatórios, informações e quaisquer elementos complementares,

³² No tocante à capacidade humana para o exercício da função, prevêm-se os seguintes fatores: a) Idoneidade cívica; b) Independência, isenção e dignidade da conduta; c) Relacionamento com sujeitos e intervenientes processuais; d) Prestígio profissional e pessoal de que goza enquanto juiz e na decorrência do exercício da função; e) Serenidade e reserva com que exerce a função; f) Capacidade de compreensão das situações concretas em apreço e sentido de justiça, face ao meio sociocultural onde a função é exercida; e g) Capacidade e dedicação na formação de magistrados. A adaptação ao serviço é analisada, entre outros, pelos seguintes fatores: a) Assiduidade, zelo e dedicação; b) Produtividade, com ponderação, em especial, da complexidade dos processos e da qualidade das decisões; c) Método, no sentido de adoção de processos de decisão e de gestão processual, que se revelem adequados, organizados, lógicos e sistemáticos; d) Celeridade na decisão; e) Capacidade de simplificação processual; e f) Direção do tribunal, das audiências e outras diligências, designadamente quanto à pontualidade e calendarização destas. Na análise da preparação técnica, considera-se, entre outros, os seguintes fatores: a) Categoria intelectual, no sentido de avaliação dos conhecimentos técnico-jurídicos adquiridos e da forma como tais conhecimentos são aplicados no exercício de funções; b) Capacidade de apreensão das situações jurídicas em apreço; c) Capacidade de convencimento decorrente da qualidade da argumentação utilizada na fundamentação das decisões, com especial realce para a original; e d) Nível jurídico do trabalho inspecionado, apreciado, essencialmente, pela capacidade de síntese na enunciação e resolução das questões, pela clareza e simplicidade da exposição e do discurso argumentativo, pelo senso prático e jurídico e pela ponderação e conhecimentos revelados nas decisões.

referentes ao tempo e lugar a que a inspeção respeita e que estejam na posse do CSTAF. O Regulamento impõe também a ponderação das circunstâncias em que decorreu o exercício de funções, designadamente as condições de trabalho, volume de serviço, particulares dificuldades do exercício de função, grau de experiência compaginado com a classificação e complexidade do tribunal, acumulação de funções, participação como vogal de tribunal coletivo e/ou o exercício de outras funções legalmente previstas ou autorizadas.

As classificações dos/as juízes/as de direito são atribuídas de acordo com os seguintes critérios: a) A atribuição de Muito Bom equivale ao reconhecimento de que teve um desempenho elevadamente meritório ao longo da respetiva carreira; b) A atribuição de Bom com distinção equivale ao reconhecimento de um desempenho meritório ao longo da respetiva carreira; c) A atribuição de Bom equivale ao reconhecimento de que revelou possuir qualidades a merecerem realce para o exercício daquele cargo nas condições em que desenvolveu a atividade; d) A atribuição de Suficiente equivale ao reconhecimento de que possui as condições indispensáveis para o exercício do cargo e que o seu desempenho funcional foi apenas satisfatório; e) A atribuição de Medíocre equivale ao reconhecimento de que teve um desempenho funcional aquém do satisfatório. Salvo casos excecionais, devidamente fundamentados, a primeira classificação não deve ser superior a Bom. A melhoria de classificação deve ocorrer de forma gradual (não se subindo mais de um escalão de cada vez), sem prejuízo dos casos excecionais devidamente fundamentados, não podendo, porém, ser decorrência da antiguidade do/a juiz/a. Só exceionalmente se pode atribuir a nota de Muito Bom a juízes/as de direito que ainda não tenham exercido efetivamente a judicatura durante 10 anos, tal só podendo ocorrer se o elevado mérito se evidenciar manifestamente pelas suas qualidades pessoais e profissionais reveladas no âmbito de um desempenho de serviço particularmente complexo. A classificação de Medíocre implica a suspensão do/a juiz/a de direito e a instauração de inquérito para averiguar da eventual inaptidão para o exercício do respetivo cargo.

O provimento de vagas nos Tribunais Administrativos de Círculo e nos Tribunais Tributários é feito por transferência de juízes/as de qualquer daqueles tribunais com mais de 2 anos de serviço no lugar em que se encontrem ou por concurso. O provimento de vagas nos Tribunais Centrais Administrativos é feito: a) por transferência de juízes/as de outra secção do tribunal; e b) por concurso. Ao concurso para juiz/a dos Tribunais Centrais Administrativos podem

candidatar-se juízes/as dos Tribunais Administrativos de Círculo e dos Tribunais Tributários com cinco anos de serviço nesses tribunais e classificação não inferior a “Bom com distinção”. A graduação faz-se segundo o mérito dos/as concorrentes, decorrente da avaliação curricular, submetida a defesa pelo/a candidato/a perante um Júri, tendo em consideração os seguintes fatores: a) Anteriores classificações de serviço; b) Graduação obtida em concursos de habilitação ou cursos de ingresso em cargos judiciais; c) Currículo universitário e pós-universitário; d) Trabalhos científicos realizados; e) Atividade desenvolvida no âmbito forense ou no ensino jurídico; e f) Outros fatores que abonem a idoneidade dos/as requerentes para o cargo a prover.

Da mesma forma, o provimento de vagas para o Supremo Tribunal Administrativo ocorre por transferência de juízes/as de outra secção do Tribunal ou por concurso. Ao concurso para juiz/a do Supremo Tribunal Administrativo podem candidatar-se: a) Juízes/as dos Tribunais Centrais Administrativos com cinco anos de serviço nesses tribunais; b) Procuradores/as Gerais Adjuntos/as com cinco anos de serviço nessa categoria, desde que tenham exercido funções durante 10 anos na jurisdição administrativa e fiscal, no Conselho Consultivo da Procuradoria-Geral da República ou como auditores/as jurídicos; d) Juristas de reconhecido mérito com pelo menos 20 anos de comprovada experiência profissional, na área do direito público, nomeadamente através do exercício de funções públicas, da advocacia, da docência no ensino superior ou da investigação ou ao serviço da Administração Pública. A graduação faz-se, tal como para os Tribunais Centrais Administrativos, segundo o mérito relativo dos/as concorrentes de cada classe, tomando-se globalmente em conta a avaliação curricular, submetida a defesa pelo/a candidato/a perante um Júri, tendo em consideração os seguintes fatores: a) Anteriores classificações de serviço; b) Graduação obtida em concursos de habilitação ou cursos de ingresso em cargos judiciais; c) Currículo universitário e pós-universitário; d) Trabalhos científicos realizados; e) Atividade desenvolvida no âmbito forense ou no ensino jurídico; e f) Outros fatores que abonem a idoneidade dos requerentes para o cargo a prover.

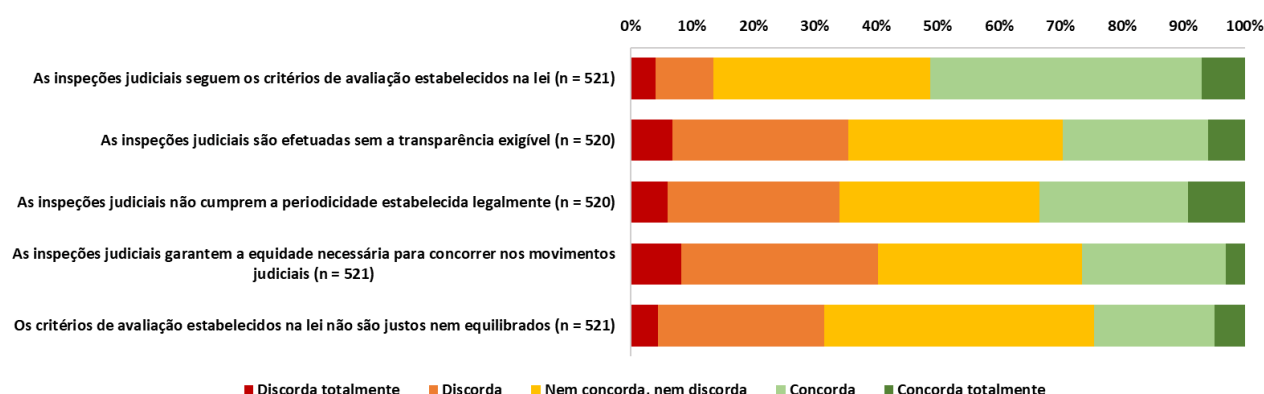
2 Percepções sobre a avaliação de desempenho, concursos e movimentos

Neste ponto, apresentamos os resultados obtidos através de inquérito por questionário e de entrevistas, no que respeita às percepções dos/as juizes/as sobre as inspeções judiciais, a avaliação de desempenho profissional e os concursos e movimentos judiciais. Salientamos novamente que esta é uma temática que assume relevância na avaliação das condições de trabalho para a magistratura judicial, como vimos no capítulo 1, em linha de resto com estudos anteriores.

2.1 Avaliação de desempenho profissional

O Gráfico 74 revela que a maioria dos/as juizes/as concorda que as inspeções judiciais seguem os critérios estabelecidos na lei (com 51,2%, contra apenas 13,4% que discordam). Contudo, as opiniões dividem-se quanto à justiça e equilíbrio dos critérios de avaliação, com 24,6% a concordarem ou concordarem totalmente que os critérios não são justos, nem equilibrados, e 31,5% a considerarem que os critérios são justos e equilibrados, sendo que 44% não concordam nem discordam com a afirmação apresentada.

Gráfico 74. Percepção sobre o processo de avaliação e inspeção judicial, tendo em consideração a última inspeção realizada



FONTE: OPJ/CES

Um dos comentários deixados por um/a juiz/a na última pergunta aberta do questionário pode ajudar a compreender a dispersão das respostas. Este/a juiz/a salienta que os critérios

atuais são justos, mas poderiam ser mais abrangentes, de forma a serem considerados outros aspectos da função jurisdicional.

A propósito das inspeções, considero que as mesmas não deviam cessar em primeira instância e que deveria haver também inspeções na segunda instância. Considero também que os critérios das inspeções, não sendo embora injustos, são por vezes insuficientes, designadamente quanto aos métodos usados na tramitação do processo e na condução das diligências.

No mesmo sentido, nas entrevistas foi muitas vezes sublinhada a preponderância, nas inspeções judiciais, de critérios estatísticos, como o número de processos findos e pendentes ou o cumprimento dos prazos legais, em detrimento de critérios qualitativos, que tenham inclusive em consideração as especificidades de cada área jurídica.

Agora há muitos inspetores que (...) fazem uma análise meramente estatística (...). Isto não pode ser. Cada vez há mais inspetores a usarem isso como critério, em vez de fazerem uma análise global do processo. Há a ideia, que me parece errada, de que o inspetor não tem nada que se meter em matéria jurisdicional. (...) Não posso, pura e simplesmente, analisar quanto tempo é que este juiz demorou a dar um despacho. Tenho de analisar se o tempo que ele demorou a dar este despacho se refletiu na sua qualidade. JUD1CRI_M_25

As avaliações deviam ser diferentes de serviço para serviço. Avaliar tudo pelos mesmos critérios não me parece que seja um bom método. (...). Por exemplo, eu estive agora um ano na Família e Menores. Fiz uma única sentença. Eu não tenho mais sentenças para mostrar, o resto é tudo acordos. No Relatório de inspeção vou já antecipar o que vai aparecer: (...) “A taxa resolutiva é boa, mas só fez uma sentença”. O Sr. Inspetor não vai ver Ata a Ata e dizer assim: (...) “Esta Sra. tem boa capacidade conciliatória para Juiz de Família (...)”. Eu acho extraordinário, mas, no meu relatório inspetivo, isto vai ser zero. JUD1OUT_M_10

A nota da inspeção tem a ver com despachar muito, não porque se despacha bem. (...) A inspeção é muito isso, é cumprir prazos e não ter atrasos, e nem sempre seguem a realidade dos locais onde se trabalha. JUD1CIV_M_05

O despacho data supra é, no fundo, a certificação que nós despachamos aquilo no dia em que a conclusão nos foi aberta. O processo não esteve parado à nossa espera. As inspeções valorizam isso. (...) o que pode levar a que haja muitos despachos DS que na realidade não fazem avançar o processo. (...) Portanto, acho que esse pode ser um aspeto a melhorar nas inspeções, no sentido de tentar avaliar com mais alguma profundidade a qualidade. Não a qualidade da decisão ou do sentido da decisão porque isso é vedado ao inspetor, mas saber se a cada momento o processo foi despachado no sentido de ele andar para a frente. JUD1OUT_H_24

Nos outros itens considerados no Gráfico 74, realce ainda para os 29,7% de respondentes que consideram que as inspeções judiciais não são realizadas com a transparência exigível, contra 35,4% que consideram que são transparentes. Uma dispersão similar ocorre em relação à

perceção das inspeções se realizarem dentro da periodicidade estabelecida legalmente, com 34,1% a considerarem que são cumpridos os prazos previstos e 33,4% a considerarem o oposto, ou seja, que não cumprem a periodicidade.

Nas entrevistas, quando questionados/as quanto às inspeções judiciais, alguns/mas juízes/as referiram o facto de os critérios de avaliação permitirem interpretações subjetivas dos/as inspetores/as judiciais, mas também questões relacionadas com a periodicidade das mesmas.

Enquanto que noutras profissões há (...) o estabelecimento de objetivos, aqui talvez não seja possível. Mas nunca se sabe bem o que é que vai ser mais valorizado pelo inspetor. É claro que há um conjunto de coisas que são padrão, porque resultam de indicações do próprio Conselho Superior. (...) Mas fora disso, há sempre algumas variáveis de que não se sabe. E também se sabe ou se intui que haverá inspetores que dão mais importância, por exemplo, à quantidade, outros à qualidade, outros à recuperação de processos antigos. ADM1_H_15

Quem faz questão de ter boa nota, tende a sujeitar-se ou a trabalhar de acordo com o que o último inspetor disse. Como em qualquer julgamento subjetivo, há inspetores para tudo, podem não gostar ou gostar da pessoa. É muito subjetivo, mas há pessoas que se sentem limitadas ou condicionadas pelas inspeções. As pessoas sentem-se pressionadas para fazer baixar os números. [...] O que interessa é dar baixas, mas não pode ser assim. Nesse aspeto as inspeções condicionam, sim. Também há outro aspeto que é haver incompatibilidade de feitos e a pessoa sair prejudicada e não percebe muito bem porquê. Claro que isso não fica no relatório, isso são coisas que não se escreve, mas percebe-se que é assim. JUD1OUT_H_17

Sobre as inspeções, a primeira coisa que eu tenho que dizer e que, na minha opinião, está errado [é a periodicidade]. Eu tenho uma inspeção ao primeiro ano de serviço e depois só passado 4 anos. Não. A inspeção devia ser todos os anos. Depois (...) as inspeções são tudo menos objetivas. São profundamente subjetivas. Considerando que tem um impacto na progressão da carreira dos juízes, isso leva as pessoas a calarem-se. ADM1_H_11

Há um que decide que a inspeção termina numa data, outro decide que termina quando é a primeira entrevista, e o regulamento diz que são quatro anos – e ninguém o respeita. [...] No meio disto, o Conselho parece que não consegue definir uma regra uniforme, mas quer as pessoas digam que sim ou que não, toda a gente está a trabalhar naqueles quatro anos já a pensar na inspeção. ADM1_H_38

Antigamente, o juiz chegava aos 10 anos de profissão, era imediatamente inspecionado e era raro o juiz que não tivesse Muito Bom. As regras mudaram, e agora as inspeções são muito mais rigorosas, e ainda bem, não tenho medo nenhum disso, a questão é que já não são feitas aos 10 anos. O que significa que eu, que sempre fui exemplar no meu trabalho, para mostrar e poder ter Muito Bom, progredir na carreira e passar à frente de muitos colegas, estou a ser prejudicada porque não tenho inspeção feita, e já devia ter há 3 anos. JUD1OUT_M_06

Realce ainda para os 40,4% de juízes/as a assinalar que discordam ou discordam totalmente que as inspeções garantem a equidade necessária para concorrer nos movimentos judiciais. E, inversamente, apenas 26,5% concordam ou concordam totalmente que as avaliações garantem a equidade no âmbito dos movimentos judiciais. O exemplo de uma das entrevistadas mostra o lado negativo.

As inspeções são importantes para nós porque concorremos para os lugares de acordo com a nota que temos. Mas, por vezes, é desmotivador. (...) Por vezes, também se peca por não acautelar a legítima confiança das pessoas no sistema. O que aconteceu com a alteração recente do regulamento prejudicou seriamente o meu curso e o curso anterior, que não foram inspecionados no tempo devido e que não puderam, por isso, progredir na carreira quando era suposto. Isto, naturalmente, também é desgastante e desanima, mas a pessoa não se pode deixar ficar e deve lutar sempre que for possível. JUD1GEN_M_34

Os dados mostram, assim, uma divisão muito grande nas perceções quanto aos procedimentos adotados na avaliação de desempenho profissional, quanto às garantias de equidade de quem é avaliado/a e quanto aos impactos que as avaliações têm nos concursos e movimentos judiciais. Apesar da diversidade de posições em relação às inspeções judiciais, não é de menosprezar a percentagem de respondentes a indicar que, em termos gerais, os critérios das inspeções não são justos nem equilibrados. Ainda assim, a maioria dos/as juízes/as considera que a sua última classificação de mérito foi justa (85,4%) (Gráfico 75). Esta avaliação positiva está necessariamente relacionada com a classificação obtida pelos/as juízes/as inquiridos/as, como veremos em seguida.

Gráfico 75. A última classificação obtida nas inspeções judiciais foi justa (n= 522)



FONTE: OPJ/CES

Quando questionados/as sobre a última classificação obtida (Gráfico 76), a maioria assinalou ter tido classificação de “Muito bom” (58%) e apenas uma pequena percentagem assinalou

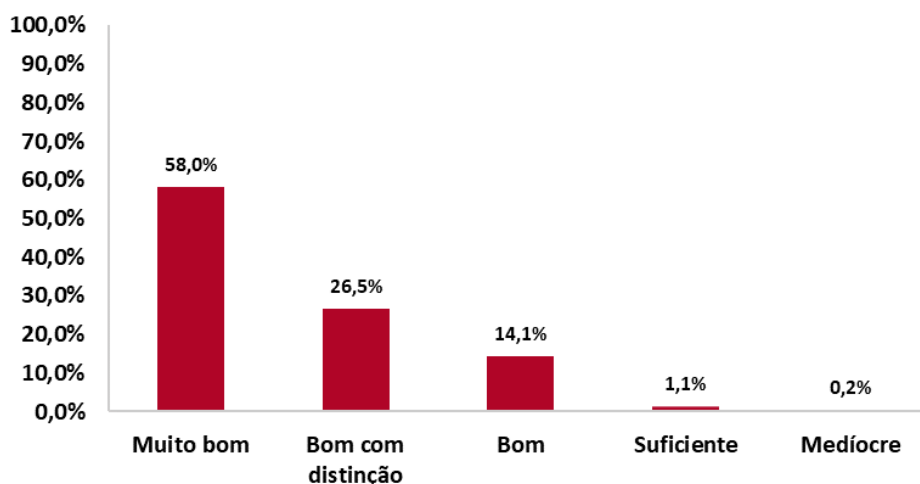
ter tido classificação de “Suficiente” (1,1%) ou “Medíocre” (0,2%).³³ A grande maioria dos/as juízes/as inquiridos/as é, assim, reconhecida como tendo um desempenho elevadamente meritório ao longo da respetiva carreira ou período inspetivo. Este resultado está em linha com os resultados publicados nos Relatórios de Atividades Anuais do CSM e do CSTAF onde é possível observar não só a predominância de notações mais elevadas, com especial relevância para o “Muito bom”, como o aumento gradual de “Muito bom” ao longo dos anos.^{34 35}

Analisando os resultados tendo em consideração outras variáveis, é possível encontrar diferenças na classificação dos/as juízes/as a exercerem funções nas diferentes instâncias e áreas jurisdicionais. Em primeiro lugar, a classificação obtida na última inspeção tende a ser mais elevada entre os/as juízes das instâncias superiores (90,1% (n=91) indicou ter obtido a avaliação de “Muito bom”) do que entre os/as juízes da primeira instância (51,3% (n=433) indicou ter obtido a avaliação de “Muito bom”), seguindo a indicação de uma progressão gradual ao longo da carreira. Em segundo lugar, na jurisdição comum, os/as juízes/as a exercerem funções nos juízos de competência genérica não registaram qualquer nota “Muito bom”, evidenciando em média uma classificação mais baixa do que os/as juízes/as a exercerem funções nos juízos especializados, o que estará relacionado com o facto destes/as registarem a maior percentagem de respondentes que consideram que a sua classificação não foi justa (35,3%, n=17). Há, no entanto, que relevar que os/as juízes/as a exercer funções nos juízos de competência genérica têm, em regra, menos anos de serviço, pelo que entram na recomendação de atribuição de uma notação de “Bom” nas primeiras avaliações.

³³ Importa referir que 67 juízes/as (42 da jurisdição comum e 25 da jurisdição administrativa e fiscal) declararam que não tinham sido ainda avaliados/as.

³⁴ Ver Relatórios de Atividades do CSM em: <https://www.csm.org.pt/relatorio-de-atividades/>

³⁵ Ver Relatórios de Atividades do CSTAF em: http://www.cstaf.pt/index.php?topic=rel_anual

Gráfico 76. Última classificação obtida nas inspeções judiciais (n= 524)

FONTE: OPJ/CES

A autoavaliação que os/as juízes/as inquiridos/as fazem sobre o seu desempenho no último ano é também em geral manifestamente positiva. Mais de metade considera que teve um desempenho “Acima da média” (53,7%), 44% considerou que teve um desempenho profissional “Na média”, e apenas 2,4% a considerarem que estiveram “Abaixo da média” (Tabela 19).

Tabela 19. Autoavaliação do desempenho profissional no último ano (n = 589)

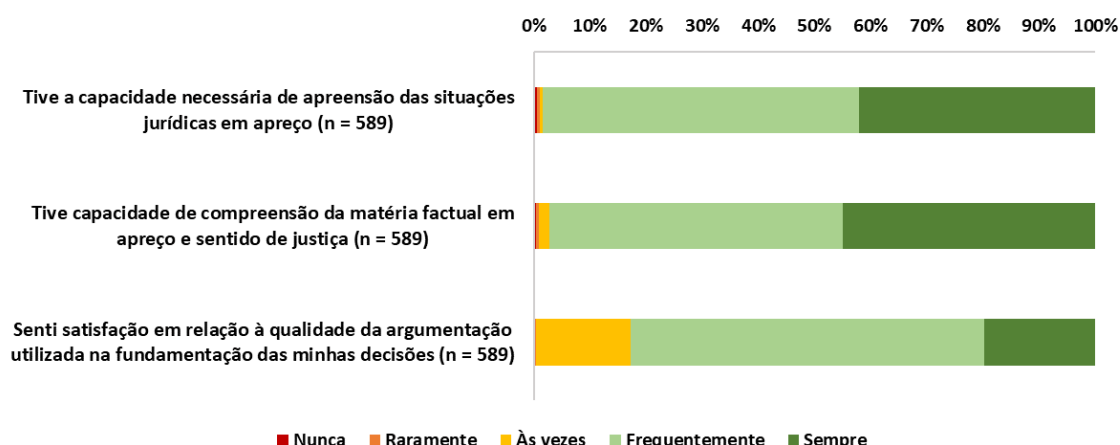
	<i>n</i>	%
Acima da média	316	53,7
Na média	259	44,0
Abaixo da média	14	2,4
Total	589	100,0

FONTE: OPJ/CES

Uma análise mais detalhada de diferentes elementos do desempenho profissional revela que a maioria dos/as juízes/as faz uma autoavaliação positiva, quer em termos qualitativos (capacidade de apreensão das situações jurídicas, da matéria factual e qualidade da argumentação), quer em termos quantitativos (atingir os objetivos estabelecidos e cumprimento dos prazos legais) (Gráficos 77 e 78). A esmagadora maioria dos/as inquiridos/as, quando questionados/as sobre a qualidade do seu desempenho profissional (Gráfico 77), assinalou que sempre ou frequentemente tinha a capacidade necessária de apreensão das situações jurídicas em apreço (94,9%) e de compreensão da matéria factual

em apreço e sentido de justiça (97,3%) e sentia satisfação em relação à qualidade da argumentação utilizada na fundamentação das suas decisões (81,7%). No que respeita à qualidade da argumentação utilizada na fundamentação das suas decisões, importa referir que, considerando as diferentes instâncias e áreas jurídicas, os/as juízes a exercerem funções nos juízos de competência genérica são os que fazem uma autoavaliação menos positiva, com uma percentagem comparativamente mais baixa a assinalar que sempre ou frequentemente sentia satisfação em relação à qualidade da argumentação (71,8%). A principal nota é que efetivamente, há uma satisfação geral elevada pela qualidade do trabalho realizado, em termos de autoavaliação.

Gráfico 77. Perceção sobre o desempenho profissional no último ano, dimensão qualitativa



FONTE: OPJ/CES

Em termos quantitativos, a autoavaliação do desempenho profissional é, no geral, menos positiva do que a registada na dimensão qualitativa (Gráfico 78). Ainda que a maioria dos/as juízes/as assinale concordar ou concordar totalmente que, no último ano, conseguiu cumprir os objetivos determinados pelos órgãos de gestão (70,6%) e ter um desempenho profissional no máximo das suas capacidades (56%), já no que toca ao cumprimento dos prazos legais, perto de metade dos/as inquiridos/as discordou ou discordou totalmente da afirmação “No último ano nunca ultrapassei os prazos legalmente definidos para proferir despachos ou sentenças” (46%), o que evidencia, em consonância com as estatísticas oficiais, uma clara

dificuldade em cumprir os prazos legais. Nas entrevistas muitos/as juízes/as defendem que, embora os objetivos estatísticos e os prazos legais sejam uma preocupação presente no dia-a-dia, eles/elas tendem a dar primazia à qualidade das decisões.

Obviamente que me preocupa porque é a nossa progressão profissional que está em jogo e o nosso brio profissional, porque ninguém gosta de ser mal avaliado ou de ver o seu esforço ser inglório. Mas, para mim, é mais importante fazer uma gestão conscienciosa dos processos. Eu olho para os processos e penso sempre se estes processos fossem meus, da minha família, e estivessem em tribunal, como é que queria que o juiz olhasse para eles e os tramitasse. Não é em prol do que lhe vai dar jeito para ter uma melhor nota na inspeção, mas em prol do que é a melhor justiça para as pessoas que estão a aguardar que ela seja feita. ADM1_M_09

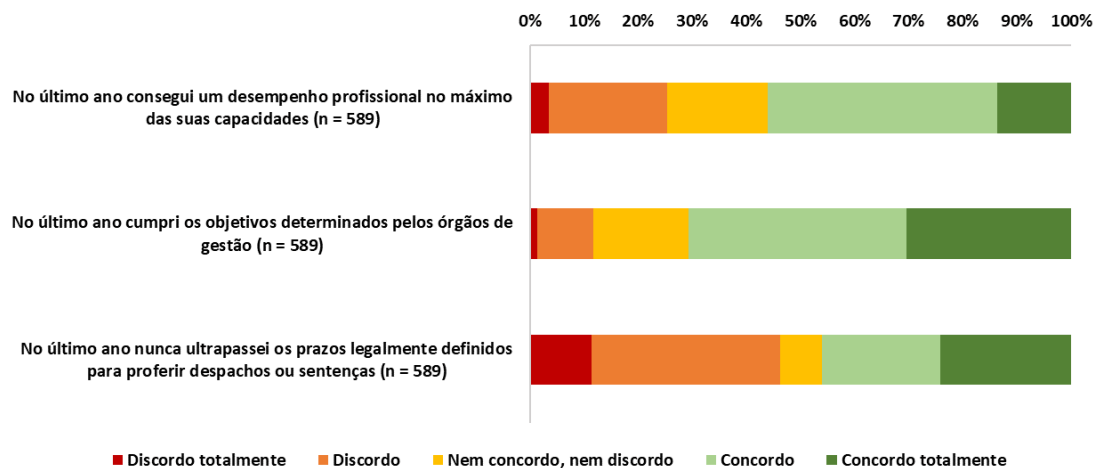
Muito e bem, ninguém faz. Portanto, eu – e nunca fui inspecionada, vou ser este ano - dir-lhe-ia que “eu privilegio a qualidade do serviço à celeridade”, porque nós temos que ter a consciência que há decisões que não são recoráveis, porque não têm valor para recorrer – e não é por isso que são menos importantes para a vida das pessoas. E o juiz tem que ter essa consciência, porque senão a tiver, acho que não anda aqui a fazer muito. JUD1GEN_M_03

Os/as juízes/as entrevistados/as sublinham mesmo os riscos de privilegiar a celeridade em detrimento da qualidade das decisões.

Eu não trabalho - isto é quase uma frase feita dos juízes - não trabalho para as inspeções. Agora, o que eu sinto é que existe demasiado peso do quantitativo sobre o qualitativo. (...) Nos Relatórios da inspeção dá-se muita importância à taxa de resolução. Quanto à qualidade da decisão, por vezes nem tanto. E acho que há que trabalhar a esse nível até porque eu noto (...) que a qualidade técnico-jurídica dos juízes, e dos magistrados em geral, tem decaído muito nos últimos anos. E isso vai ser um problema muito grave a curto/médio prazo. JUD1CRI_H_01

Eu percebo esta pressão para não deixar os processos parados. (...) É importante haver este controlo dos atrasos para manter os processos com um andamento minimamente célere. Mas se for dada uma importância excessiva aos atrasos, o que a dada altura acontece, é que estamos a dar um despacho dilatatório num processo que não vai fazer andar o processo. Porque naquele momento não estamos com tempo para ver o processo com calma, mas se não dermos um despacho vai ser contabilizado como atraso. JUD1GEN_M_28

Gráfico 78. Perceção sobre o desempenho profissional no último ano, dimensão quantitativa



FONTE: OPJ/CES

É de salientar ainda que, considerando as diferentes jurisdições, os/as juízes/as na jurisdição administrativa e fiscal apresentam uma percentagem de respondentes, que indicou concordar ou concordar totalmente com a afirmação no último ano “nunca ultrapassei os prazos legalmente definidos”, muito inferior à registada na jurisdição comum, mais concretamente, 7,9% contra 52,7%, respetivamente. O testemunho de uma juíza da jurisdição administrativa e fiscal ajuda a compreender a diferença entre a jurisdição comum e a administrativa e fiscal, chamando a atenção para os conhecidos atrasos e pendências nesta última.

Quando há uma inspeção o inspetor vai dizer: “fez muitas ou fez poucas, tem de aumentar ou tem de diminuir” [o número de sentenças]. Mas isto só acontece na jurisdição administrativa. Nos comuns não é assim. Nos comuns, eles são avaliados pelo cumprimento dos prazos legais, para a prolação de despachos e de sentenças, e se o trabalho está em dia. Nos tribunais administrativos isso não existe, ninguém tem trabalho em dia. Agora já pode haver um ou outro sítio queque consiga, mas ninguém tem o trabalho em dia. Logo, a nossa avaliação é muito diferente da dos tribunais comuns. A nossa avaliação é apenas, e por mais que digam o contrário, pelo número de sentenças. Não vale a pena dizerem que querem muita qualidade, porque não querem. O que querem é número de sentenças. ADM1_M_04

2.2 Movimento judicial e concurso curricular ou de acesso aos tribunais superiores

Os movimentos judiciais e os concursos curriculares ou de acesso aos tribunais superiores são, geralmente, motivo de ansiedade e stresse, gerando muita expectativa atendendo ao impacto que produz na vida pessoal, familiar e profissional. Ao serem questionados/as sobre

a sua última colocação no âmbito do movimento judicial (Gráfico 79): 81,3% dos/as juízes/as assinalaram concordar ou concordar totalmente com as afirmações “Fiquei satisfeito/a com o lugar onde fui colocado/a”; 85,5% com “A minha colocação foi justa”; e 80,1% com “O movimento judicial cumpriu todos os critérios legais”. Nas entrevistas é também perceptível a satisfação dos/as juízes/as entrevistados/as com o lugar onde estão colocados/as, sobretudo entre os/as juízes/as da jurisdição comum colocados em tribunais especializados:

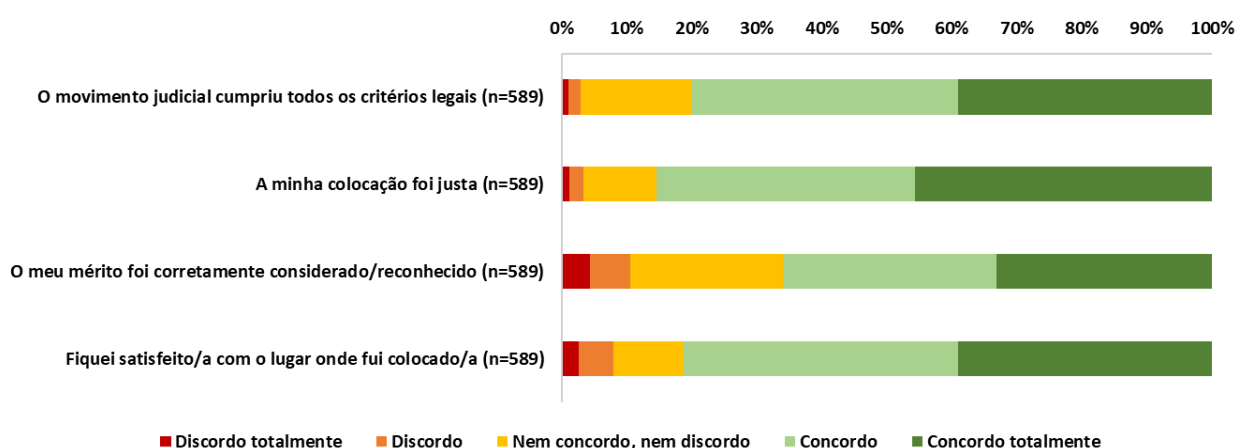
Faço aquilo que gosto, estou no sítio onde quero. A perspetiva agora, para sair, só mesmo quando for para o Tribunal da Relação. Já há uma série de anos que nem sequer vou a concurso. Aliás desde que vim para aqui, nunca mais fui em movimento. Não está nos meus planos. JUD1OUT_M_19

Não tenho ideia de sair daqui, e também não tenho grandes perspetivas de ir para a Relação. Para já porque sou novo na carreira, e depois porque o acesso aos Tribunais da Relação, nos termos em que é feito hoje em dia, não é algo que eu ache que esteja correto. Não tenho grande esperança a esse nível. JUD1CRI_H_01

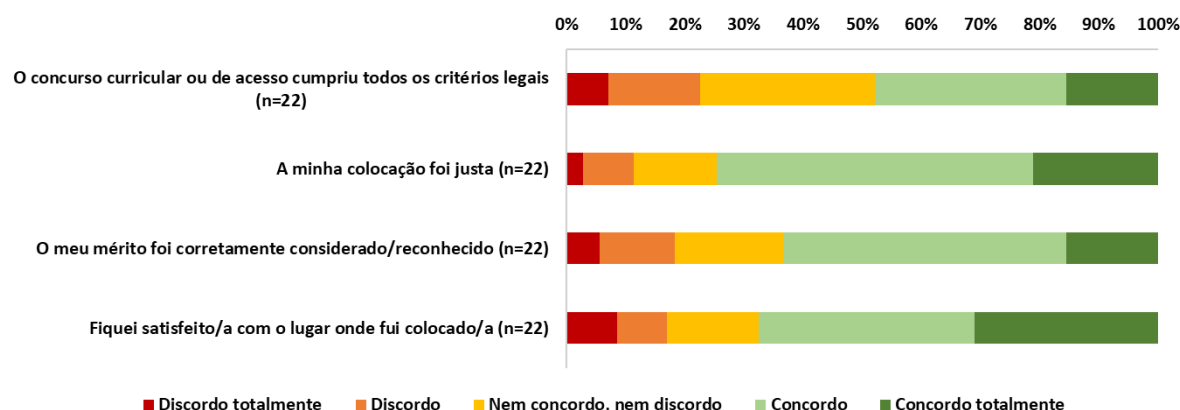
Foi sempre opção [o local de colocação], menos na primeira em que concorremos com a nota que temos no CEJ. E fiquei com o que restava. (...) Mas a partir daí fiquei sempre onde queria. Tenho tido alguma sorte ou então vou para onde ninguém quer ir. JUD1OUT_H_17

No que respeita ao reconhecimento do mérito pessoal no movimento judicial, a percentagem dos/as juízes/as que assinalaram concordar ou concordar totalmente foi relativamente mais baixa (65,8%), em comparação com as demais.

Gráfico 79. Perceção sobre a sua última colocação resultante de movimento judicial



FONTE: OPJ/CES

Gráfico 80. Percepção sobre a última colocação, resultante de concurso de acesso ou curricular aos tribunais superiores

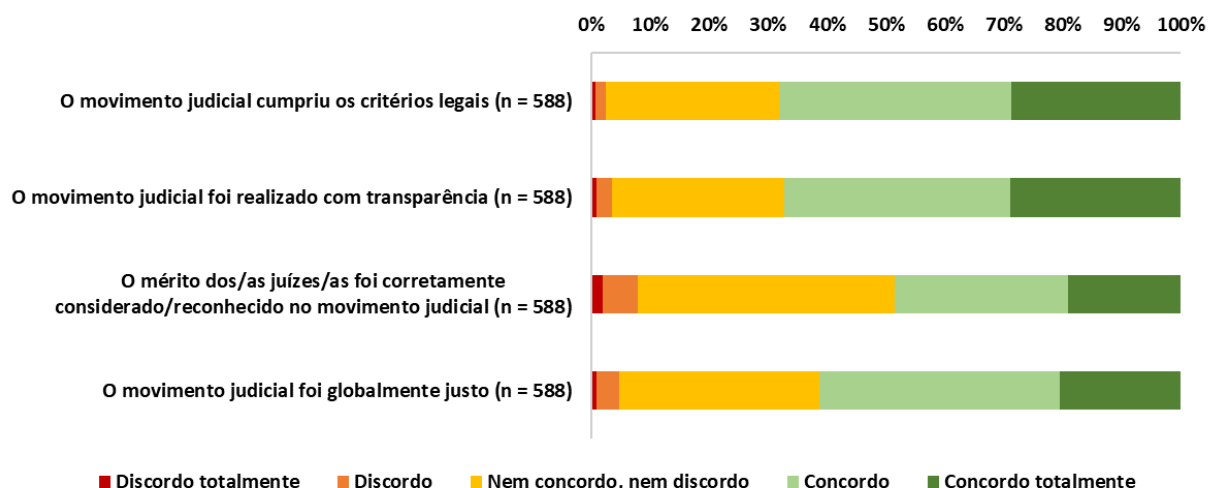
FONTE: OPJ/CES

Os/as juízes/as cuja última colocação resultou de concurso, comparativamente aos/as colocados/as no movimento judicial, registaram um nível de concordância mais baixo com as afirmações (Gráfico 80): 67,6% concorda ou concorda totalmente com a afirmação “Fiquei satisfeito/a com o lugar onde fui colocado/a”; 63,6% com a afirmação “O meu mérito foi corretamente considerado/reconhecido”; 74,6% com a afirmação “A minha colocação foi justa”; e apenas 47,9% com a afirmação “O concurso curricular ou de acesso cumpriu todos os critérios legais”. É de assinalar que 22,5% assinalou mesmo discordar ou discordar totalmente com a última afirmação, ou seja, quase um quarto dos/as juízes/as considera que o concurso não cumpriu todos os critérios legais. Os concursos curriculares ou de acesso aos tribunais superiores suscitam assim mais dúvidas e menores níveis de satisfação entre os/as respondentes participantes nestes processos, em comparação com os movimentos judiciais.

Os/as juízes/as foram ainda questionados/as especificamente em relação aos movimentos judiciais e concursos curriculares ou de acesso ocorridos especificamente no ano de 2022, ou seja, o último antes da aplicação do questionário. A análise do Gráfico 81 revela que a maioria dos/as juízes/as concorda ou concorda totalmente que o movimento judicial seguiu os critérios legais (68,2%), foi globalmente justo (61,4%) e foi realizado com transparência (67,2). Apesar destes valores nos itens referidos, perto de metade dos/as juízes/as assinalaram concordar ou concordar totalmente que o movimento reconheceu o mérito dos/as juízes (48,6%). As percepções em relação ao movimento judicial de 2022 são ligeiramente menos

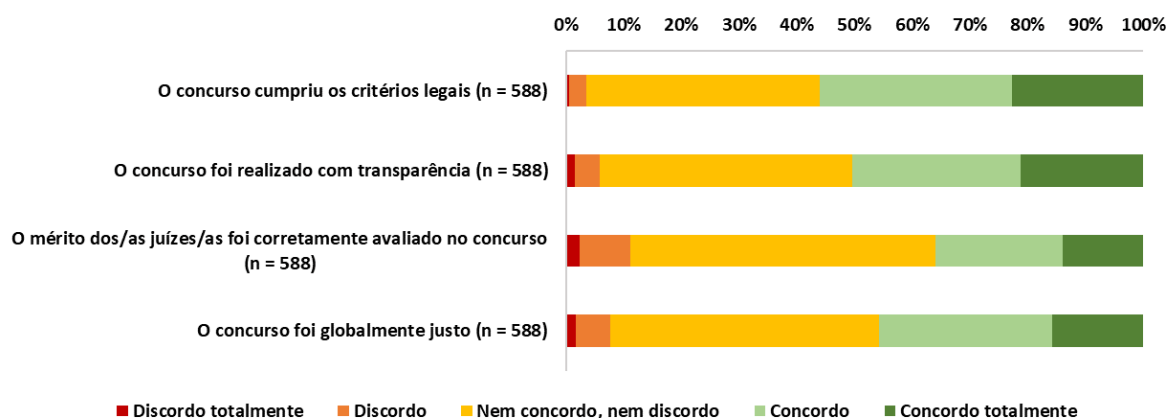
positivas do que as expressas em relação ao último movimento judicial em que os/as juízes participaram.

Gráfico 81. Percepção sobre o movimento judicial de 2022



FONTE: OPJ/CES

Já em relação aos concursos curriculares ou de acesso aos tribunais superiores de 2022, uma grande percentagem dos/as juizes/as assinalou não concordar, nem discordar das afirmações relativas ao cumprimento dos critérios legais (40,3%), transparência (43,7%), justiça (46,6%) e mérito (52,9%), o que pode estar relacionado com o facto da maioria dos/as inquiridos/as serem juizes/as de direito que não participaram nos concursos curricular ou de acesso de 2022 (Gráfico 82). Não obstante, a percentagem de juizes/as que assinalaram concordar ou concordar totalmente que o concurso seguiu os critérios legais (56,1%), foi realizado com transparência (50,6%), foi globalmente justo (45,7%) e reconheceu o mérito dos/as juizes/as (36%), é significativamente superior à dos que discordaram ou discordaram totalmente, como se pode observar no Gráfico 82. No entanto, os valores registados são mais baixos comparativamente com os movimentos judiciais também de 2022.

Gráfico 82. Perceção sobre o concurso curricular ou de acesso de 2022

FONTE: OPJ/CES

A análise dos Gráficos 79 a 82 revela que os/as juizes/as inquiridos/as têm tendencialmente uma perceção mais positiva do movimento judicial do que dos concursos curricular ou de acesso aos tribunais superiores. No que respeita aos concursos curricular ou de acesso, a pergunta aberta, colocada no questionário *online*, em que se pedia para os/as inquiridos/as deixarem algum comentário adicional que considerassem pertinente para o estudo, permitiu recolher opiniões de vários/as juizes/as inquiridos/as que participaram em concursos. Na resposta a esta pergunta do questionário, vários/as juizes/as criticaram os concursos, seja pela falta de transparência na fundamentação dos critérios na ata do júri, na publicação dos resultados ou devido à valorização de elementos curriculares que não correspondem a trabalho jurisdicional. Estas críticas transparecem dos seguintes excertos retirados de comentários deixados nas perguntas abertas do questionário.

A definição de critérios de seleção não previstos no aviso de abertura do concurso, estabelecidos em ata do júri depois de conhecida a lista de candidatos, introduzindo critérios de diferenciação entre os candidatos baseados em funções anteriores ao início de funções na magistratura, não deve acontecer.

Avalio como falta de transparência o facto de o concurso não ter tido as entrevistas que existiram nos anteriores. Creio também que falta uma comparação final dos resultados parcelarmente alcançados por cada um dos elementos do júri, com os demais elementos de que o CSM dispõe quanto ao candidato. Isso explica a razão pela qual, em alguns casos, os pares não compreendem como podem alguns colegas, a quem não reconhecem tanto mérito, ultrapassarem outros, com o impacto que isso traz no sentimento de injustiça e frustração dos colegas afetados.

Não concordo com critérios de avaliação/colocação ou promoção que não se cinjam ao trabalho feito em processos e pontuem comissões de serviço em prejuízo de quem trabalha na sua função específica que é ser juiz.

Nos concursos curriculares continuam a pesar, de forma desproporcional, trabalhos científicos e outros que não correspondem a trabalho efetivo nos tribunais. Há pessoas a subir aos tribunais superiores com pouco tempo de trabalho efetivo, sem a necessária experiência e saber, que só o trabalho diário e consistente poderá trazer.

O movimento judicial baseia-se na antiguidade e no mérito. O concurso tem outras variáveis que na minha perspetiva, potenciam injustiças pela subjetividade envolvida na apreciação de alguns fatores.

Estas opiniões vão de encontro aos testemunhos recolhidos no âmbito das entrevistas. Nestas os/as juízes/as referiram o facto de os concursos não valorizarem o mérito, os critérios de avaliação não serem claros e de serem valorizadas outras competências e experiências profissionais em detrimento das jurisdicionais.

Os concursos não valorizam o mérito. (...) Como é possível nas listas de graduação para o Supremo Tribunal Administrativo e Fiscal, ver, na lista do Tributário, pessoas bem colocadas que nunca fizeram Tributário na vida. Isto é uma anormalidade, na minha opinião. É incompreensível. ADM1_H_11

Ainda neste último concurso, em que houve a graduação há relativamente pouco tempo, comparando com o concurso anterior, e sem haver qualquer tipo de alteração, permitiu ver, por exemplo, o caso de um colega que eu conheço: um que no concurso de há dois anos estava 10 lugares atrás e agora passou para 17 lugares à frente. Eu não estou a dizer que não seja merecido. A questão é que não percebo os critérios para isto. JUD1CRI_H_01

Quando se alterou o sistema passou-se a fazer a candidatura em duas fases. (...) Na primeira fase conta um item que se chama prestígio social e, portanto, nesse prestígio social alguns juízes de carreira ficam ligeiramente (quando digo ligeiramente, às vezes, caem 40 lugares) abaixo de colegas mais novos que tiveram, por exemplo, comissões de serviço em áreas distintas, nomeadamente na Direção Geral da Administração da Justiça, no Conselho dos Oficiais da Justiça, no Conselho Superior da Magistratura. Esses passam todos à frente, incluindo juízes-presidentes, que também é uma comissão de serviço, embora a maior parte das pessoas não tenha essa noção. JUD1FAM_M_21

Na Relação temos muitos colegas em comissão de serviço, que se estivessem aqui aliviavam um bocadinho o trabalho de quem cá está. Depois as comissões têm servido para fazer currículo para os tribunais superiores, mas eu não concordo muito com isso porque é desvalorizar a profissão de juiz. Se for juiz não serve, mas se tiver outras atividades, mesmo que sejam políticas, então aí já pode subir. Eu não concordo. JUD2_M_32

O que é necessário para ascender à posição de Conselheiro? Eu tenho visto agora uma nova tendência que é os juízes terem de ter competências para além da própria competência jurisdicional. Tem que ter competências académicas reforçadas, artigos públicos, etc. Isso preocupa-me se for levado ao excesso, porque estamos a falar de atrasos processuais e se os concursos começarem a privilegiar os juízes que estão a trabalhar noutras funções, eles não vão dar resposta aos processos. ADM2_H_35

Decorre dos dados acima apresentados que a opinião manifestada pelos/as juízes/as respondentes é, no geral, positiva, nas várias dimensões relacionadas com a colocação, seja através do movimento judicial, seja através de concurso. As perceções mais negativas manifestam-se quanto aos critérios aplicados, à transparência dos procedimentos e à desvalorização do exercício profissional em favor de outras trajetórias profissionais não jurisdicionais. Estas perceções negativas, sobretudo no que respeita aos procedimentos, devem merecer especial reflexão dos respetivos Conselhos, uma vez que a avaliação do desempenho profissional, para efeitos de movimentos judiciais e concursos para promoção e acesso, e a ação disciplinar são duas das principais competências exercidas pelo CSM e CSTAF.

3 Ação disciplinar do Conselho Superior da Magistratura

O Conselho Superior da Magistratura é o órgão responsável pela ação disciplinar da magistratura judicial nos tribunais de jurisdição comum. Neste ponto, damos conta da análise dos fundamentos das decisões, procurando identificar e analisar as causas que motivaram os respetivos processos, incluindo os que levaram à aplicação de medidas disciplinares, tendo em consideração a eventual existência de problemas ao nível do desgaste profissional (*burnout*) ou de outros problemas de saúde. Atendendo à diferença no universo de juízes/as, este trabalho foi realizado apenas para a ação disciplinar do CSM, excluindo-se desta análise da ação disciplinar do CSTAF³⁶. Trata-se de um trabalho exploratório, de análise da fundamentação das decisões com aplicação de medidas disciplinares, com o intuito de avaliar a eventual relação causal com as condições de trabalho, onde se inclui o desgaste e a saúde profissional.

Tabela 20. Número de processos disciplinares por categoria profissional e sexo

	Sexo		Total
	Feminino	Masculino	
Juiz/a de direito	28	17	45
Juiz/a desembargador/a	1	4	5
Juiz/a conselheiro/a	1	0	1

³⁶ O reduzido número de processos disciplinares e, quando aplicável, de medidas disciplinares promovido pelo CSTAF, poderia levar a uma fácil identificação dos/as juízes/as em causa, o que violaria os protocolos de investigação. Deste modo, este exercício efetuou-se apenas para a ação disciplinar do CSM.

Juiz/a desembargador/a-conselheiro/a (jubilados/as)	1	2	3
Total	31	23	54

FONTE: OPJ/CES

Esta análise considerou todos os processos disciplinares que decorreram na secção de assuntos inspetivos e disciplinares do Conselho Permanente do CSM, entre 2019 e 2022, num total de 54 processos, sendo que a maioria se refere a juízes/as de direito a exercerem funções nos tribunais de primeira instância (83%), dos quais 57,4% são mulheres e 42,6% são homens (Tabela 20).³⁷ Uma distribuição similar à distribuição por sexo do universo da magistratura judicial a exercer funções jurisdicionais nos tribunais portugueses a 31 de dezembro de 2022 (DGPI, 2023). A Tabela 21 mostra que a grande maioria dos processos disciplinares diz respeito a juízes/as de direito experientes, com mais de 15 anos de serviço (72,2%), com apenas 27,8% a terem menos de 15 anos de experiência.

Tabela 21. Número de processos disciplinares por anos de serviço (n= 54)

Anos de serviço	n
10 anos ou menos	7
11 a 15 anos	8
16 a 20 anos	15
21 a 25 anos	11
Mais de 25 anos	8
Total	54

FONTE: OPJ/CES

Nos termos do Artigo 81.º do Estatuto dos Magistrados Judiciais, os/as juízes/as estão sujeitos/as a responsabilidade disciplinar nos casos previstos e com as garantias estabelecidas no Estatuto. Constituem infração disciplinar os atos, ainda que meramente culposos, praticados com violação dos princípios e deveres consagrados no Estatuto e os demais atos por si praticados que, pela sua natureza e repercussão, se mostrem incompatíveis com os requisitos de independência, imparcialidade e dignidade indispensáveis ao exercício das suas funções (Artigo 82.º). A Tabela 22 revela que a maioria dos processos disciplinares se refere a situações de violação dos deveres de zelo, diligência e prossecução do interesse público.

³⁷ Para garantir o anonimato dos/as juízes/as envolvidos/as nos processos disciplinares, todos os nomes, números de processo, referências a tribunais e respetivas instâncias ou localização geográfica foram eliminados. Foi ainda atribuída uma numeração aleatória aos processos disciplinares considerados, não seguindo qualquer linearidade temporal.

Mais especificamente, a maioria dos processos surge na sequência de atrasos no cumprimento dos prazos processuais e/ou no depósito de sentenças, enquadrando-se na violação do dever de diligência previsto no Artigo 7.º-C: “Os magistrados judiciais devem pautar a sua atividade pelos princípios da qualidade e eficiência de modo a assegurar, designadamente, um julgamento justo, equitativo e em prazo razoável a todos os que recorrem aos tribunais.” Os seguintes dados colocam especiais desafios na sua interpretação: os processos disciplinares por violação dos deveres de zelo, diligência e prossecução do interesse público têm uma maior expressão entre as magistradas do sexo feminino; enquanto que os processos por violação do dever de urbanidade, correção e respeito assumem uma maior expressão entre os magistrados do sexo masculino.

Tabela 22. Motivos dos processos disciplinares, por sexo

	Sexo		Total
	Feminino	Masculino	
Violação do dever de reserva	1	1	2
Violação dos deveres de zelo, diligência e prossecução do interesse público	25	12	37
Violação do dever de urbanidade, correção e respeito	1	8	9
Outros	4	2	6
Total	31	23	54

FONTE: OPJ/CES

O Artigo 83.º-F do EMJ estabelece que as infrações disciplinares cometidas pelos/as juizes/as assumem a categoria de muito graves, graves e leves, em função das circunstâncias de cada caso. Na escolha da medida disciplinar a aplicar, cabe ao órgão decisor ter em consideração todas as circunstâncias que, não estando contempladas no tipo de infração cometida, deponham a favor ou contra o/a visado/a, nomeadamente: a) o grau de ilicitude dos factos, o modo de execução, a gravidade das suas consequências e o grau de violação dos deveres impostos; b) a intensidade e o grau de culpa e os fins que determinaram a prática da infração; e c) as condições pessoais do arguido, a sua situação económica e a conduta anterior e posterior à prática da infração (Artigo 84.º). Na maioria dos processos analisados entre 2019 e 2022, as infrações disciplinares foram classificadas como graves, tendo apenas um dos processos resultado em arquivamento (Tabela 23).

Tabela 23. Classificação das infrações disciplinares aplicadas por tipo de gravidade

Classificação	Arquivamento	Total
---------------	--------------	-------

	Muito grave	Grave	Leve		
Violação do dever de reserva	0	0	2	0	2
Violação dos deveres de zelo, diligência e prossecução do interesse público	3	29	4	1	37
Violação do dever de urbanidade, correção e respeito	0	6	3	0	9
Outros	2	3	1	0	6
Total	5	38	10	1	54

FONTE: OPJ/CES

Nos processos por violação dos deveres de zelo, diligência e prossecução do interesse público, que são os processos disciplinares mais comuns, os/as juízes/as visados/as invocam em sua defesa um conjunto de circunstâncias pessoais e profissionais para devida ponderação da sanção disciplinar a aplicar. É muito relevante que entre as circunstâncias mais referidas estejam problemas de saúde, como depressão e stresse laboral, e excesso de volume processual. Veja-se, a título de exemplo, o excerto seguinte, de um processo disciplinar relacionado com a não efetivação atempada do depósito das sentenças em processos criminais, em que a juíza alegou o facto de ter acumulado funções em dois juízos geograficamente distantes, de prestar cuidados à mãe e ao filho e de sofrer ela própria de depressão.

Por outro lado, ainda que se possam ter verificado atrasos superiores a 5 dias, não são os mesmos passíveis de lhe serem censurados a título disciplinar, pois que se devem às condições em que laborou, designadamente um volume de trabalho superior ao que é recomendável a qualquer magistrado, à complexidade dos processos, ao facto de trabalhar em tribunais diferentes, sujeita ao agendamento que não era feito por si, a que acresce ter consigo a mãe dependente de cuidados e em idade avançada, ter que cuidar do filho e sofrer de depressão crónica. (Processo disciplinar 4)

Ou ainda o excerto subsequente de um processo disciplinar de uma juíza de direito relacionado com o atraso na prolação de decisões.

A circunstância de aquando da sua colocação no Juízo (...) ter sido confrontada com a existência de uma agregação com [outro] Juízo (...) determinou um volume de serviço superior ao expectável, bem como a necessidade de realização de deslocações semanais, o que teve, inevitavelmente, reflexos negativos, quer na sua vida profissional, quer na sua vida pessoal;

- (...) aceitou, num espírito de colaboração com a administração da justiça, despachar, ainda que por um período determinado, processos d[e outra] Secção (...), em virtude do Juiz titular se encontrar de baixa, circunstância que ditou um elevado volume processual;

- As circunstâncias anteriormente referidas contribuíram, em larga escala, para a impossibilidade de prolação de decisões em tempo desejável, o que se veio a reflectir em momento posterior;

- A acrescer a tais circunstâncias, esse período até à actualidade encontra-se marcado pela existência de um quadro familiar complicado devido ao facto de o pai, (...), se encontrar com graves problemas de saúde que requerem a prestação de cuidados por parte da arguida, bem como se encontra marcado pela doença (depressão) de que a mesma padece, estando medicada com vários fármacos, decorrente quer do elevado volume de trabalho quer do estado de saúde do pai, o que, por diversas vezes, motivou a sua ausência ao serviço... (Processo disciplinar 53)

Na apreciação das circunstâncias pessoais e profissionais invocadas, pese embora sejam reconhecidas as dificuldades experienciadas pelos/as juízes/as alvos de processo disciplinar, na maioria dos casos considera-se que a experiência profissional seria suficiente para colmatar as dificuldades resultantes das circunstâncias pessoais e profissionais.

Importa, porém, ponderar o estado de saúde da Sra. Juíza arguida uma vez que desde há mais de dois anos vinha sendo acompanhada em consulta de psiquiatria, apresentando “queixas compatíveis com um estado de esgotamento físico e psicológico relacionado com stress laboral a que tem sido submetida acrescido de algumas situações vivenciais difíceis de gerir e geradora de ansiedade”, estando sujeita a terapêutica farmacológica. À luz das regras da experiência comum, o estado de saúde, com sujeição a terapêutica farmacológica, reflete-se na capacidade de trabalho da Sra. Juíza arguida. Acresce que não obstante a mesma ter estado de baixa médica mais de 30 dias, não consta que tenha tido qualquer ajuda de terceiros, sendo que uma ausência de mais de 30 dias implica sempre uma acumulação de serviço que prejudica necessariamente uma resposta adequada e que se revela ainda mais complicada após uma baixa médica. Assim, a sua experiência profissional e a carga processual a que esteve sujeita (ajustada) permitiam-lhe adequar e organizar a sua vida para enfrentar as fragilidades decorrentes dos seus problemas de saúde e proferir em tempo as decisões, ou pelo menos não num prazo tão alargado como ocorreu. (...). Em resumo, tudo conjugado, conclui-se que as causas determinantes dos atrasos foram a dificuldade das ações cíveis em conjugação com ausência de método de trabalho apropriado e com o facto de Exma. Sra. Dra. estar sujeição à terapêutica farmacológica que se reflete na capacidade de trabalho da Sra. Juíza arguida... (Processo disciplinar 44)

Na maioria dos processos analisados, o/a inspetor/a conclui que os atrasos processuais decorrem não tanto das circunstâncias pessoais, mas principalmente da falta de métodos de trabalho adequados, como também se pode ler no excerto seguinte.

No entanto, embora se aceite, à luz das regras da experiência comum, que as aludidas circunstâncias (as atinentes à sua situação familiar, com repercussões na organização do seu quotidiano, e ao seu estado de saúde, com sujeição a terapêutica farmacológica) se refletem na capacidade de trabalho da Sra. Juíza arguida, a sua experiência profissional e a carga processual a que esteve sujeita (favorável) permitiam-lhe perfeitamente adequar e organizar a sua vida para enfrentar e superar

os constrangimentos inerentes à sua situação familiar, bem como as fragilidades decorrentes do seu estado de saúde, e proferir em tempo as decisões. (...) Na verdade, logrou-se apurar que a situação familiar da Sra. Juíza arguida, que não é fácil, e o seu estado de saúde, que não é favorável, teve reflexos na sua capacidade de trabalho. Todavia, não se logrou provar que essas circunstâncias tenham sido a causa dos atrasos verificados, tendo-se logrado provar, ao invés, que “as causas determinantes de tais atrasos foram a carência de métodos de trabalho apropriados e de conveniente gestão do serviço. (...) Vale isto por dizer que, as circunstâncias pessoais da Senhora Juíza arguida não a eximem da responsabilidade disciplinar, embora atenuem a sua culpa, como se demonstrará na medida da pena a aplicar. (Processo disciplinar 53)

Ainda que nestes processos seja também comum observar relatos de extrema dedicação profissional dos/as juizes/as citados/as, que trabalham fora de horas e aos fins-de-semana e muitos/as deles/as com acumulação de serviço, com prejuízo para a sua vida pessoal e familiar.

Enquanto ao serviço (...), a Exma. Sra. Juíza de Direito arguida trabalhava até tarde à noite, aos fins de semana e trabalhou também nas férias de verão, mesmo nas suas férias pessoais; (Processo disciplinar 37)

Para fazer face ao elevado volume de serviço e ao tempo gasto em sala, até ao início da pandemia, por regra, nos dias úteis, permanecia no tribunal das 8h00 às 23h00 (ou inclusivamente até mais tarde) e, por forma a rentabilizar ao máximo o tempo que permanecia no tribunal, chegava a aí tomar as refeições, almoço e jantar (...); (Processo disciplinar 36)

Não obstante o referido volume de trabalho a signatária sempre cumpriu o serviço que lhe está adstrito com todo o empenho e zelo que o cargo exige, mesmo que tal acarrete, como tem acarretado, sacrifício e prejuízo para a sua vida pessoal e familiar, e algum desgaste físico e problemas de saúde, sendo certo que tem trabalhado inclusivamente durante o fim-de-semana, férias, feriados e após as horas normais do funcionamento do tribunal onde presta funções, tendo trabalhado inúmeras vezes até altas horas da madrugada, e lamenta os atrasos nos depósitos das decisões em causa, os quais apenas se verificam pelas razões acima apontadas, e não por incúria, desleixe e o desinteresse pelo cumprimento dos deveres profissionais.(...)” (Processo disciplinar 19)

Os excertos apresentados vão no mesmo sentido, ou seja, e utilizando os termos dos próprios processos, as circunstâncias pessoais não eximem da responsabilidade disciplinar, embora atenuem a culpa, refletindo-se na medida da pena a aplicar. Veja-se a título de exemplo o processo seguinte, relacionado com atrasos na prolação de decisões em processos cíveis em que, em vez da pena de multa, é aplicada a sanção de advertência registada que é uma medida de menor gravidade.

(...) Embora se reconheçam circunstâncias exteriores que tornavam menos exigível uma prestação sem quaisquer atrasos, a saber, a "herança" que a Senhora juíza

recebeu quando iniciou funções (...), a elevada pendência processual, o elevado número de processos entrados e considerando ainda os problemas de saúde da senhora juíza, que culminaram com uma baixa médica prolongada, ainda assim era-lhe exigível "que na impossibilidade de despachar todos os processos a seu cargo nos prazos processuais, desse preferência aos processos mais antigos (ou urgentes)", sendo que os atrasos são bastantes expressivos (...). Em suma, as circunstâncias demonstradas condicionaram o desempenho da sra. Juíza, mas não a incapacitaram de exercer as funções e de evitar os expressivos atrasos em que incorreu. Essas circunstâncias foram, no entanto, devidamente valoradas em sede de escolha e medida da sanção, acolhendo-se, por isso, a proposta do Exmo. Sr. Inspetor que com fundamento em que as referidas circunstâncias "revelam uma diminuição acentuada da ilicitude e, em certa medida, da própria culpa" propõe uma atenuação especial da sanção que seria aplicável, com aplicação da sanção de escalão inferior à de multa que é a de advertência registada. A sanção proposta mostra-se, assim proporcional e adequada à infração praticada. (Processo disciplinar 1)

No mesmo sentido, num outro processo disciplinar instaurado a um juiz, relacionado com atrasos nos processos e fraca produtividade, a doença de foro psiquiátrico é apenas considerada, a par de outras circunstâncias cumulativas, como atenuante na escolha da medida da pena.

Considerando a extensão e o número dos atrasos apresentados em condições particularmente favoráveis para a sua inexistência e sobretudo a inércia quase total (...) temos um alto grau de ilicitude, com um elevado grau de violação dos deveres impostos (...). Já a intensidade do grau de culpa mostra-se mitigado em função da doença do Sr. Juiz de Direito arguido, tanto mais que a sua conduta apesar de voluntária foi condicionada por tais fatores e pela sua própria incapacidade de organização do trabalho. (...)

(...) A doença (...) não é só por si justificativa do seu comportamento, tendo sido apenas um fator de perturbação do mesmo, com base na análise dos anteriores relatórios de inspeção em que são notados, transversalmente à sua carreira, "atrasos, em alguns períodos em grande número e em grande extensão". Por isso, a situação clínica foi considerada e valorada apenas para efeitos da escolha e da determinação da medida da pena. (Processo disciplinar 30)

Importa, ainda, referir que as circunstâncias pessoais relacionadas com questões de saúde são apenas consideradas como atenuantes se e quando os/as juizes/as em causa tenham usufruído de baixa médica. Veja-se o caso seguinte em, noutras circunstâncias, o facto de não "meter" baixa médica é entendido como um sinal de que teria condições para continuar a trabalhar.

A partir do início do segundo semestre (...) apresentou sintomas de debilidade física (enxaquecas, tonturas e perturbações da visão) e psicológica (com sintomatologia depressiva (...)), para o que contribuiu o facto de ter assumido a responsabilidade de cuidar de uma tia idosa de quem era o único amparo e a pressão proveniente da

necessidade de exercer as suas funções profissionais». Todavia, a [magistrada] (...) podia ter adotado uma conduta diferente, que não pusesse em causa o cumprimento dos seus deveres funcionais (nomeadamente, ficando de baixa médica, com a consequente redistribuição dos processos em que era relatora, como veio a acontecer (...)). Mas não o fez, por (como ficou igualmente provado) ter entendido «ser possível recuperar o atraso no cumprimento das suas obrigações profissionais, sem necessidade de optar por outras soluções». (Processo disciplinar 8)

Por isso, não há qualquer explicação para que se a Exma. Sra. Juíza arguida caso estivesse a atravessar um período de agudização dos sintomas da doença do foro psiquiátrico (...) não tivesse entrado de baixa médica por um período prolongado (...). (Processo disciplinar 50)

A este propósito é de salientar, como iremos demonstrar no capítulo seguinte sobre desgaste profissional, que nas entrevistas realizadas os/as juízes/as revelaram resistência a apresentar baixa médica, sendo diversas as razões que concorrem para que seja um ato de último recurso.

Foi possível encontrar, em dois dos processos disciplinares analisados, a valorização positiva do facto das juízas em causa terem “regularizado” o serviço durante o período de baixa médica, o que significa um incumprimento das disposições legais relativas à proteção na doença e à possível observância de doença profissional. De acordo com o Regime Jurídico de Proteção Social, o beneficiário perde o direito ao subsídio por doença caso este retome o exercício da atividade profissional ou a tenha exercido, mesmo que sem remuneração associada (ver Artigo 24.º do Decreto-Lei, n.º 28/2004, de 4 de fevereiro, e atualizações seguintes).

Deste modo, a favor da Sra. Juíza arguida há que evidenciar e valorar o seu esforço, no corrente ano, uma vez que, encontrando-se (...) por regularizar 11 processos, durante o período da baixa médica (...) proferiu sentença em 8 desses 11 processos. (Processo disciplinar 53)

Além disso, importa valorar, positivamente, o esforço encetado pela Exma. Sra. Juíza de Direito arguida no decurso do presente processo disciplinar (...) durante o período da baixa médica (...) regularizou todo o serviço (...). (Processo disciplinar 51)

A análise dos processos disciplinares mostra que a ação disciplinar do CSM, no período de 2019 a 2022, pautou-se por um paradigma punitivo, mesmo quando as circunstâncias apuradas apontavam, igualmente, para a necessidade de uma intervenção diferenciada. Uma intervenção que procurasse proporcionar as condições necessárias para que o/a juiz/a, vítima de doença e/ou com um contexto familiar de especial complexidade e gravidade, pudesse ter

uma integração profissional adequada, compaginada com as suas capacidades, devidamente enquadradas por acompanhamento profissional e monitorização por parte dos órgãos de gestão dos tribunais. Ao invés, e apesar dos fatores atenuantes, muitas vezes utilizados para diminuir a medida da sanção disciplinar aplicada, as medidas adotadas agravam, em muitos casos, a situação dos/as juízes/as cujas capacidades profissionais estavam já sustentadamente diminuídas. As informações recolhidas, relativamente à ação disciplinar em 2023, junto do CSM, mostram que há uma vontade de alteração da abordagem nos processos disciplinares, em que existe comprovadamente um contexto adverso de saúde individual e/ou familiar. Deve por isso ser acompanhada esta nova perspetiva para perceber em que medida responde aos desafios aqui levantados.

A existência da atuação disciplinar, tal como se descreveu, a partir da análise da fundamentação das decisões de aplicação de medidas disciplinares, contribui, como se observa nos resultados apresentados no capítulo seguinte, para que os/as juízes/as adiem e tenham receio de procurar ajuda profissional numa fase ainda precoce. A inexistência de mecanismos de prevenção e o adiamento da procura de ajuda profissional pode contribuir para o agravamento das situações de desgaste com efeitos mais graves e duradouros na capacidade de trabalho.

Conclusões

A análise dos dados apresentados permite retirar quatro grandes conclusões sobre as perceções dos/as juízes/as quanto à avaliação de desempenho profissional, aos movimentos e concursos judiciais e à ação disciplinar.

Em primeiro lugar, os/as juízes/as fazem em geral uma autoavaliação positiva do seu desempenho profissional, quer em termos qualitativos, quer em termos quantitativos, ainda que reconheçam dificuldades no cumprimento dos prazos legalmente definidos para proferir despachos ou sentenças. Esta autoavaliação positiva do desempenho profissional está em linha com a última classificação obtida nas inspeções judiciais. Com efeito, uma elevada percentagem dos/as juízes/as é reconhecido/a como tendo um desempenho profissional elevadamente meritório ao longo da respetiva carreira ou período inspetivo, tendo obtido na

última inspeção a classificação de “Muito bom” ou, em menor número, de “Bom com distinção”. Embora o regulamento de inspeções estipule uma evolução mais gradual das notações, ao longo da carreira profissional, mais de 50% dos/as juízes/as obtêm “Muito bom” na avaliação do desempenho profissional (sendo que nos tribunais administrativos e fiscais, as notações mais elevadas são ligeiramente mais baixas).

Em segundo lugar, e ainda no que respeita às inspeções judiciais, os/as juízes/as expressam percepções divergentes quanto à justiça e equilíbrio dos critérios de avaliação, assim como à periodicidade e transparência com que estas são realizadas. Nas entrevistas aos/as juízes/as são apontadas diversas críticas às inspeções judiciais, como a relevância de critérios estatísticos em detrimento de critérios qualitativos ou a subjetividade das avaliações. A denúncia do elevado peso dado a critérios quantitativos não tem respaldo regulamentar, dado que as regras existentes preveem uma avaliação sustentada em múltiplos critérios, sem que qualquer diferença no peso percentual na nota final a atribuir. Por conseguinte, dos resultados obtidos emerge a necessidade de melhorar o processo de avaliação do desempenho profissional em várias dimensões, desde a clarificação dos critérios à definição das prioridades orientadoras do trabalho dos/as juízes/as.

Em terceiro lugar, é relevante assinalar que os/as juízes/as têm uma percepção relativamente menos positiva sobre os procedimentos, critérios e justeza dos concursos curriculares e de acesso aos tribunais superiores, em ambas as jurisdições, em comparação com os movimentos judiciais. No que respeita ao concurso curricular ou de acesso aos tribunais superiores, tanto os/as juízes/as inquiridos/a, como os/as entrevistados/as referem a falta de transparência na definição de critérios na ata do júri e na publicação dos resultados e a excessiva valorização de elementos curriculares que não correspondem a trabalho jurisdicional, resultante de comissões de serviço ou outras atividades realizadas fora dos tribunais. Assim e apesar da avaliação globalmente positiva transmitida pelos/as juízes/as, o valor percentual dos/as que têm uma opinião mais negativa é de registar, dado configurar um posicionamento crítico que considera haver espaço para melhorar os procedimentos concursais, em particular, no que respeita à definição dos critérios aplicáveis e da transparência dos mesmos.

Por fim, uma quarta conclusão, resultante da análise dos processos disciplinares, que correram no Conselho Superior da Magistratura entre 2019 e 2022. A instauração de processos disciplinares, quando existem contextos de doença individual e/ou familiar que impactam na capacidade do/a juiz/a, reforça a importância de compreender a relação entre as situações de desgaste profissional e de saúde mental e as infrações disciplinares. Realça, ainda, a necessidade de adoção de medidas preventivas e de deteção de juizes/as com limitações e incapacidades para o trabalho e de intervenção para a recuperação pessoal e reintegração profissional dos mesmos/as, ao invés da atuação institucional meramente disciplinar, com efeitos punitivos sobre situações já em si muito frágeis e sustentadas em problemas de saúde. Nos processos disciplinares mais comuns, designadamente por atrasos no cumprimento dos prazos processuais, os problemas de saúde, como depressão e stresse profissional, e de excesso de volume processual estão entre as circunstâncias pessoais e profissionais mais invocadas em defesa dos/as juizes/as visados/as. E, pese embora sejam reconhecidas as dificuldades experienciadas pelos/as juizes/as nestes casos, na maioria dos processos considera-se que a experiência profissional seria suficiente para colmatar as dificuldades e obter melhores resultados, sem incorrer em qualquer violação de dever profissional. As circunstâncias relacionadas com questões de saúde (por vezes, acrescidas também de problemas familiares), devidamente suportadas documentalmente, de acordo com o que foi retirado dos processos disciplinares, são apenas consideradas como fatores atenuantes para a decisão da pena a aplicar, se e quando os/as juizes/as tenham usufruído de baixa médica. As medidas disciplinares aplicadas, nestes casos, não são acompanhadas de medidas mitigadoras decorrentes do seu regresso ao desempenho das funções, salvo quando solicitadas, justificadas e aprovadas pelo respetivo Conselho Superior (ou juizes/as-presidentes). Ora, num contexto profissional em que a baixa médica é evitada a todo o custo, esta pode tornar-se uma situação insustentável (acrescido do “estigma” que se coloca no/a juiz/a, para o próprio/a, junto dos/as colegas e nos tribunais), com efeitos contrários aos pretendidos com a aplicação das medidas disciplinares, e que exige medidas de sensibilização, prevenção e intervenção, por parte dos órgãos de gestão, para combater adequadamente as causas e efeitos relacionados com o desgaste profissional. As recentes decisões, do CSM em 2023, de arquivar os processos disciplinares nestes casos, não diminui a necessidade de alterações legais ao EMJ e Regulamento de Inspeções, para que uma outra abordagem seja contemplada, para salvaguarda dos/as juizes/as em situação de vulnerabilidade.

Capítulo 4

O desgaste profissional dos/as juízes/as

Neste capítulo o foco será o desgaste profissional dos/as juízes/as portugueses numa aproximação ao conceito de *burnout*, como é atualmente mais comumente designado e que foi recentemente classificado como síndrome pela Organização Mundial da Saúde. O síndrome de *burnout* é conceptualizado como resultado da exposição prolongada ao stresse no local de trabalho. A Organização Mundial de Saúde reconhece, assim, o *burnout* como um fenómeno ocupacional importante na categoria de "fatores que influenciam o estado de saúde ou o contacto com os serviços de saúde", na Classificação Internacional de Doenças 11 (OMS, 2019). O *burnout* tem consequências individuais, na saúde do trabalhador, mas também organizacionais, quer em termos gerais para a organização onde trabalha, quer para quem recebe os seus serviços (Moraes et al., 2019; Hespanhol, 2005). É uma síndrome fundamentalmente caracterizada pela exaustão ou desgaste, que é acompanhada por sofrimento, fraca motivação e capacidade de eficácia e pelo desenvolvimento de atitudes ou comportamentos disfuncionais no trabalho (Maslach et al., 2001).

Na caracterização geral elaborada no primeiro capítulo sobre a exposição a uma multiplicidade de fatores de risco psicossociais com impacto reconhecido na saúde e bem-estar dos/as profissionais, verificamos que apenas uma reduzida percentagem dos/as juízes/as apresenta resultados médios nos grupos mais favoráveis em todos os indicadores de saúde e stresse e uma elevada percentagem apresentou-se situa de maior risco para a saúde, muito particularmente no indicador de Burnout, exigindo-se uma análise mais aprofundada destes resultados. Como referimos, estes dados encontram-se em linha com estudos nacionais e internacionais que têm vindo a descrever a magistratura judicial como uma profissão propensa a situações de stresse e de *burnout*, face às exigências profissionais da sua atividade jurisdicional (Casaleiro et al., 2021). Adicionalmente, sendo reconhecida a relação entre condições de trabalho e estado geral de saúde dos/as profissionais, faremos

ainda neste capítulo uma análise das percepções dos/as juízes/as em relação ao seu estado de saúde, com particular atenção às ausências ao trabalho por doença.

O capítulo estrutura-se em três partes: a primeira parte procura, de uma forma sucinta, dar conta das principais discussões teóricas sobre a relação entre condições de trabalho, saúde e *burnout*; a segunda parte centra-se na apresentação das percepções sobre saúde nas suas vertentes física e mental, incluindo percepções sobre stresse e absentismo; e, por fim, na terceira parte, apresenta-se uma análise dos resultados relativos ao *burnout*. Para tal recorre-se à análise de um conjunto de itens relativos à auto-avaliação da saúde e ao Oldenburg *Burnout Inventory* (OLBI), que permite avaliar o impacto bidimensional do *burnout* no que diz respeito à exaustão - sentimentos de vazio, sobrecarga de trabalho, necessidade de descanso e exaustão física - e ao distanciamento - comportamentos e atitudes negativas face ao trabalho em geral (Campos et al., 2012).

1 Síndrome de Burnout: breve referência à conceptualização

A relação entre condições de trabalho e saúde é há muito reconhecida, tendo, nos últimos anos, sido desenvolvidos vários estudos empíricos sobre o impacto das condições de trabalho na saúde dos trabalhadores. A Organização Mundial de Saúde (OMS) define saúde como "um estado de completo bem-estar físico, mental e social" (Larson, 1996), sendo que a existência de situações adversas no trabalho tem sido relacionada com piores indicadores na saúde dos indivíduos. Em termos de impactos diretos ou indiretos, as más condições de trabalho ou condições inadequadas, são identificadas como responsáveis por episódios de ansiedade, angústia, exaustão, alterações nos processos de tomada de decisão ou na capacidade de concentração, entre outras consequências (Cox et al., 2000). Em particular, o stresse ocupacional foi negativamente associado à saúde física e mental dos profissionais.

Um dos modelos que procura compreender o impacto das condições de trabalho na saúde e, em particular, no *burnout*, é o já referido no capítulo 1, Modelo Exigência-Recursos do Trabalho (JD-R), que classifica as características do trabalho em duas grandes categorias:

exigências do trabalho e recursos do trabalho³⁸ (Demerouti et al., 2001; Schaufeli & Taris, 2014). O modelo JD-R tem sido aplicado no estudo das condições psicossociais de trabalho e os seus efeitos, mantendo o seu enquadramento geral estável em diferentes domínios profissionais. No entanto, observa-se que condições de trabalho específicas contribuem para explicar diferentes níveis de *burnout* em diferentes amostras (Demerouti et al., 2001; Schaufeli & Taris, 2014).

Do ponto de vista científico, o conceito *burnout* foi descrito pela primeira vez pelo psiquiatra Herbert Freudenberger, em 1974, para caracterizar um estado de fadiga generalizada dos/as profissionais de saúde mental em contexto de trabalho. Não existe, contudo, uma definição única de *burnout* na literatura, e a sua operacionalização varia de acordo com o modelo teórico subjacente. No entanto, é consensual que o *burnout* ocorre a nível individual e é uma experiência psicológica interna negativa que envolve sentimentos, atitudes, motivos e expectativas (Maslach, 1982).

Em 1976, o estudo desenvolvido por Maslach apresentou uma definição mais completa, passando a incluir o esgotamento físico e mental, onde as causas estariam relacionadas com as condições de trabalho. Contudo, a definição mais citada e consensual entre a comunidade científica foi proposta por Maslach e Jackson, em 1984, na qual estes entendiam o *burnout* como uma resposta inadequada a uma situação de stresse emocional crónico, caracterizada pela exaustão emocional, atitudes frias e despersonalizadas na relação com os outros e um sentimento de incapacidade e realização profissional diminuída.

Tal como não existe uma definição única para o conceito de *burnout*, também existe uma discussão em termos da sua dimensionalidade. Alguns investigadores defendem um modelo tridimensional, enquanto outros propõem um modelo bidimensional (Cordes & Dougherty, 1993), como o utilizado neste estudo. Para Maslach, autor do Maslach Burnout Inventory (MBI; Maslach & Jackson, 1981), o *burnout* é um conceito multidimensional, constituído por três dimensões: 1) esgotamento emocional, entendido como estado de fadiga e de falta de energia, que se manifesta a nível físico, emocional e/ou cognitivo; 2) despersonalização, que

³⁸ A versão atual do modelo JD-R propõe que exigências do trabalho elevadas conduzem à tensão e ao impacto negativo na saúde dos profissionais e que o aumento dos recursos conduz a uma maior motivação e produtividade. Este modelo assume que qualquer exigência ou recurso pode afetar a saúde e o bem-estar dos trabalhadores (Schaufeli & Taris, 2014).

se caracteriza por uma resposta negativa dirigida a outrem e/ou impaciência, irritabilidade, perda de idealismo, cinismo ou atitude de afastamento; e 3) sentimento de incompetência ou não realização, que surge quando um indivíduo avalia o seu trabalho de forma negativa, acompanhado por um sentimento de diminuição das suas competências (Maslach & Jackson, 1984).

Já Demerouti e Nachreiner (1998), autores do Oldenburg Burnout Inventory (OLBI) usado neste estudo, consideram que o *burnout* é bidimensional, englobando as dimensões: exaustão (i.e., sentimentos de vazio, sobrecarga de trabalho, necessidade de descanso e exaustão física) e distanciamento (i.e., comportamentos e atitudes negativas e cínicas em relação ao trabalho em geral) (Demerouti et al., 2003; Demerouti & Bakker, 2008; Bakker et al., 2004). Para estes autores, o *burnout* é definido como uma síndrome de experiências negativas relacionadas com o trabalho (Bakker et al., 2004). Ao contrário da exaustão operacionalizada no MBI, o OLBI abrange não só os aspetos afetivos da exaustão, mas também os aspetos físicos e cognitivos. Por sua vez, enquanto a despersonalização no MBI se refere ao distanciamento emocional dos destinatários dos serviços, o distanciamento no OLBI refere-se ao distanciamento do próprio em relação ao trabalho e à vivência de atitudes negativas em relação ao objeto de trabalho, ao conteúdo do trabalho ou ao próprio trabalho em geral. Por outras palavras, estas escalas diferem tanto no seu conteúdo como nos objetos a valorizar. Na conceitualização dos autores do OLBI, a despersonalização é apenas uma das formas de distanciamento. Além disso, este modelo afasta a dimensão da realização profissional do MBI, uma vez que, para vários autores, esta não é uma dimensão central do *burnout*, mas sim uma possível consequência do mesmo (Demerouti et al., 2003; Demerouti & Bakker, 2008).

Estudos mais recentes corroboram a teoria de que o *burnout* deve ser encarado como o resultado do stress crónico, típico do quotidiano do trabalho, principalmente quando existem pressões excessivas, volumes de trabalho elevados, conflitos, recompensas emocionais baixas e pouco reconhecimento (Queirós, 2005; Seidler et al., 2014). O stress relacionado com o trabalho, também designado por stress ocupacional, é definido num relatório da Organização Mundial de Saúde como a "resposta que as pessoas podem ter quando confrontadas com exigências e pressões no trabalho que não correspondem aos seus conhecimentos e capacidades e que desafiam a sua capacidade de lidar com elas" (Leka et al.,

2003, p.3). Quando este stresse é persistente e prolongado no tempo, o trabalhador pode sentir que os seus recursos para fazer face às exigências estão esgotados, conduzindo assim ao *burnout* (Maslach & Schaufeli, 1993). O estado de *burnout* forma-se através de elevada exaustão emocional, julgamento negativo de si próprio, depressão e indiferença face às relações interpessoais e à própria vida (Lambert et al., 2012).

O *burnout* deve, assim, ser considerado como uma extensão do stresse ocupacional, resultando de um processo de longa duração de stresse no trabalho, no qual o/a trabalhador/a sente que esgotou os seus recursos para lidar com as exigências colocadas por determinada situação (Maslach & Schaufeli, 1993). Neste sentido, e de acordo com Lian et al., (2021, pág. 2), o *burnout* pode ser definido como “uma resposta prolongada a fatores de stresse emocionais e interpessoais no contexto laboral”. De acordo com a Classificação Estatística Internacional de Doenças e Problemas Relacionados com a Saúde (CID-11), não estamos perante uma condição médica, mas antes um fenómeno específico dos contextos de trabalho. Não obstante, a Organização Mundial da Saúde (OMS), reconheceu o *burnout* como uma síndrome “resultante do stresse crónico no contexto laboral”, caracterizado por três dimensões: 1) sensação de exaustão ou esgotamento da energia; 2) maior distanciamento mental da atividade laboral ou negativismo ou cinismo em relação ao trabalho; e 3) sensação de ineficácia e falta de realização. Importa, contudo, salientar que o *burnout* tem impacto não só na saúde física e mental de trabalhadores/as, como compromete a qualidade de trabalho e as organizações onde estão inseridos (Gil-Monte, 2009).

No caso concreto dos/as juízes/as, diferentes estudos têm demonstrado que aspetos específicos da função judicial são importantes fatores de stresse, como a falta de controlo sobre o volume de casos, o isolamento social, as mudanças rápidas na legislação, audiências de julgamento, elaborar e proferir sentenças, entre outras (Casaleiro et al., 2021; Chamberlain & Miller, 2008; Chamberlain & Miller, 2009; 2002; Miller et al., 2018; Ferreira et al., 2014; Fonseca, 2017; Lipp & Tanganelli, 2002; Na et al., 2018; Rogers et al., 1991; Wallace, Mack & Roach Anleu, 2011; Moniz et al., 2022 e 2023). Outros estudos com estes profissionais relatam uma quantidade elevada de problemas de saúde, níveis de pressão alta e necessidade de baixas médicas, relacionados com as condições de trabalho (Dalanhol et al, 2017; Dias et al., 2020; Gil-Monte et. al., 2016). A relação entre o stresse ocupacional e o risco de *burnout*, no caso dos/as juízes/as, é especialmente salientada na investigação realizada por

Chamberlain & Richardson (2013), onde as condições de trabalho aparecem diretamente relacionadas com a exaustão e a perda de significado profissional.

Os estudos revistos por Casaleiro et. al (2019) revelam que os profissionais judiciais apresentam níveis de stresse e de desgaste iguais ou superiores a outras profissões. Por exemplo, no estudo de Lustig et al. (2008), o índice de *burnout* em juízes é maior do que o de guardas prisionais ou de médicos. Também no estudo de Lipp e Tanganelli (2002), com magistrados da Justiça do Trabalho, aproximadamente 71% dos profissionais manifestaram sintomas significativos de stresse, semelhante aos mineiros e superior à dos bombeiros, polícias e pilotos de avião. No estudo português de Ferreira (2011), que teve como objetivo estudar as principais fontes de stresse a que os juízes estão expostos e o impacto na sua qualidade de vida, foram identificados alguns fatores que interferem com a sua qualidade de vida. Os/as juízes/as relataram problemas de saúde resultantes do excesso de trabalho, nomeadamente cansaço extremo, exaustão, esgotamento físico, diagnóstico de *burnout*, uso de medicação e necessidade de faltas por doença. Relativamente à vida familiar, foi relatado que, devido à sobrecarga de trabalho, a relação com os familiares foi afetada, especialmente com os filhos e cônjuges, considerando que estes têm de fazer um grande sacrifício para conciliar o domínio do trabalho com a vida familiar. Apesar do ambiente exigente e stressante em que trabalham os/as juízes/as, os estudos revelam que estes profissionais apresentam, ao mesmo tempo, elevados níveis de satisfação profissional (Ferreira, 2011; Tsai & Chan, 2010). Por fim, os estudos existentes expressam ainda grande preocupação com o facto de os tribunais estarem a ser servidos por profissionais cuja saúde e bem-estar estão comprometidas. O reconhecimento e a abordagem dos problemas destes profissionais são essenciais para a sua proteção, bem como para a integridade do sistema judicial (Chamberlain & Miller, 2009). Em seguida iremos olhar, em primeiro lugar, para as perceções sobre a saúde física e mental dos/as juízes/as a exercerem funções nos tribunais da jurisdição comum e administrativos e fiscais, nas diversas instâncias em Portugal, e só posteriormente para o *burnout*.

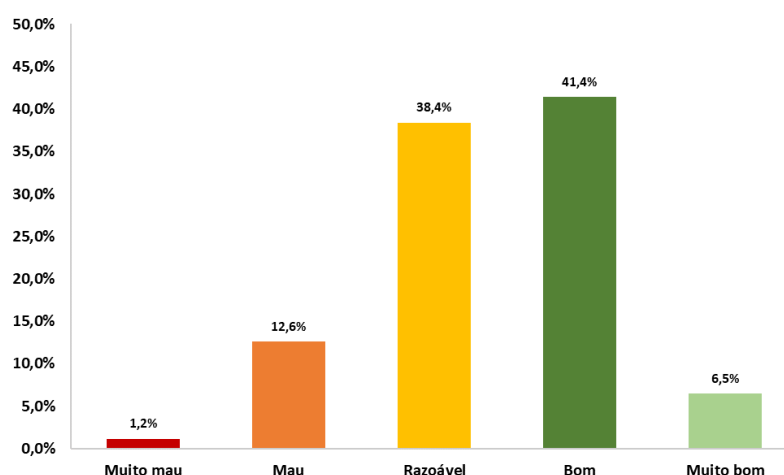
2 Percepções sobre saúde: da saúde física e mental às ausências ao trabalho

No capítulo 1 verificamos que mais de um terço dos/as respondentes apresenta uma perspectiva negativa sobre a sua saúde geral, e 13,3% considera-a mesmo deficitária. Em seguida, vamos olhar para a autoavaliação destes profissionais no que toca à sua saúde física e mental, incluindo a percepção de stresse. Para esta autoavaliação da saúde física e mental foi utilizada uma escala de Likert que varia entre “muito mau” (1) e “muito bom” (5). Adicionalmente, são ainda analisados dados relativos às ausências ao trabalho por motivo de doença declaradas pelos/as juízes/as inquiridos/as. O absentismo-doença é entendido como a ausência ao trabalho por motivos de doença e constitui-se como um indicador, por excelência, da saúde e bem-estar dos/as profissionais. Neste sentido, foi pedido aos/as juízes/as que se pronunciassem, reportando-se ao ano anterior, sobre o tempo de ausência ao trabalho por motivo de doença ou isolamento profilático, tendo esta dado origem ou não a baixa médica. Nesta avaliação foi, igualmente, utilizada uma escala de cinco níveis, com o 1 correspondendo a “nunca” e 5 a “mais de um mês”. Estas informações complementam os dados estatísticos oficiais disponibilizados pelos conselhos superiores e analisados anteriormente.

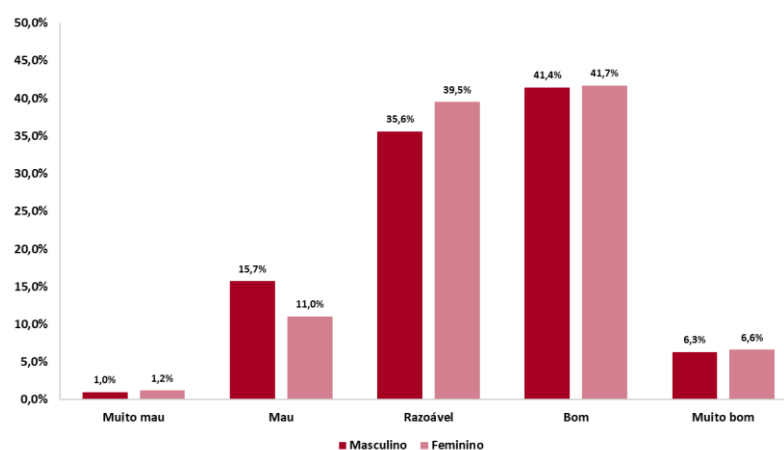
2.1 Autoavaliação do estado de saúde física

Os dados apresentados no Gráfico 83 mostram que a esmagadora maioria dos/as respondentes classificam o seu estado de saúde física como “bom” (41,4%) e “razoável” (38,4%). Ainda assim, 12,6% dos/as juízes/as classificaram a sua saúde física como “má” e 1,2% avalia-a como sendo “muito má”.

A distribuição por sexo permite constatar que os homens tendem a apresentar uma autoavaliação da sua saúde física mais negativa do que as mulheres, com 16,7% dos juízes a classificarem a sua saúde física como má ou muito má, contra apenas 12,2% das juízas (Gráfico 84).

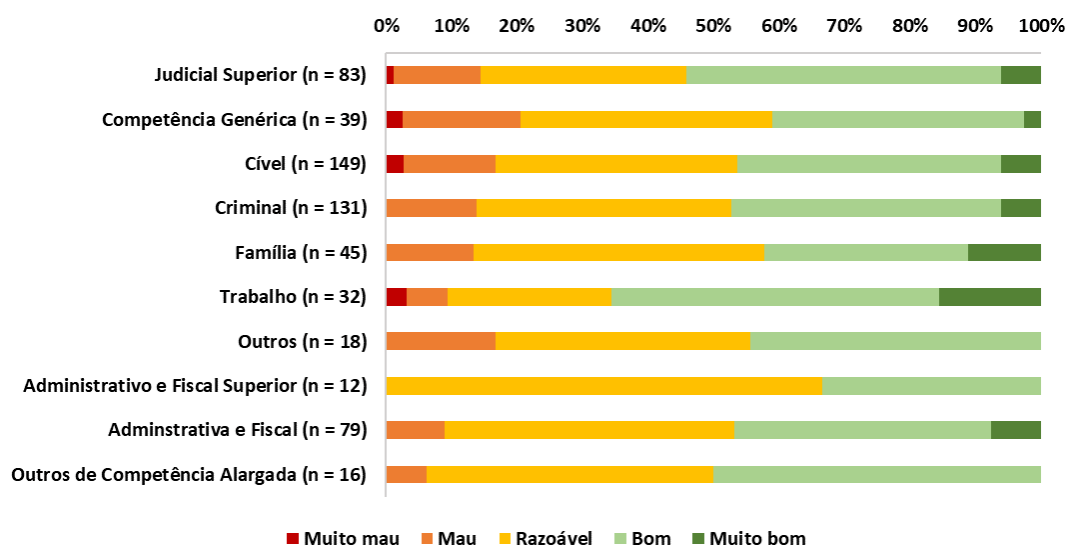
Gráfico 83. Autoavaliação do estado de saúde física (n = 604)

FONTE: OPJ/CES

Gráfico 84. Autoavaliação do estado de saúde física, segundo o sexo (n = 604)

FONTE: OPJ/CES

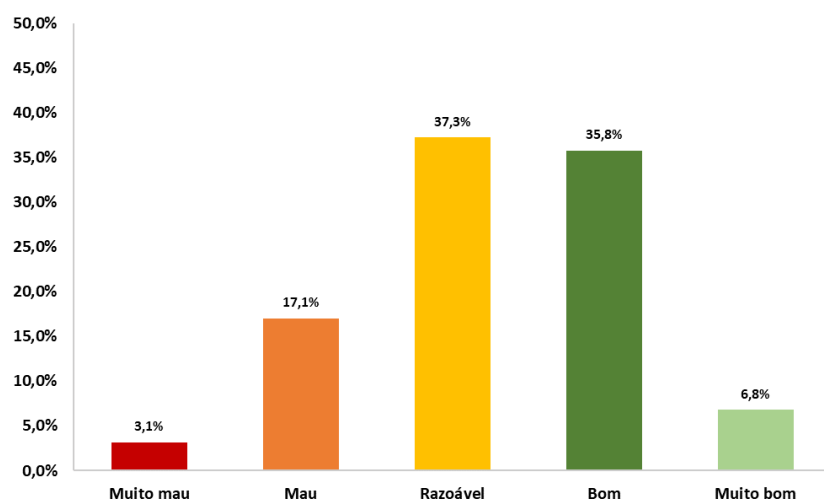
Atendendo à área jurídica na qual os/as juizes/as trabalham (Gráfico 85) conclui-se que os/as juizes/as que exercem funções nos tribunais judiciais superiores, nos tribunais de competência alargada e na área de trabalho são os que fazem uma autoavaliação mais positiva, com mais de 50% a indicar que a saúde física é boa ou muito boa. Pelo contrário, são os/as juizes/as que exercem funções na competência genérica que fazem uma autoavaliação mais negativa da sua saúde física, com 20,5% a autoavaliar a sua saúde como má ou muito má.

Gráfico 85. Autoavaliação do estado de saúde física, por área jurídica (n = 604)

FONTE: OPJ/CES

2.2 Autoavaliação do estado de saúde mental

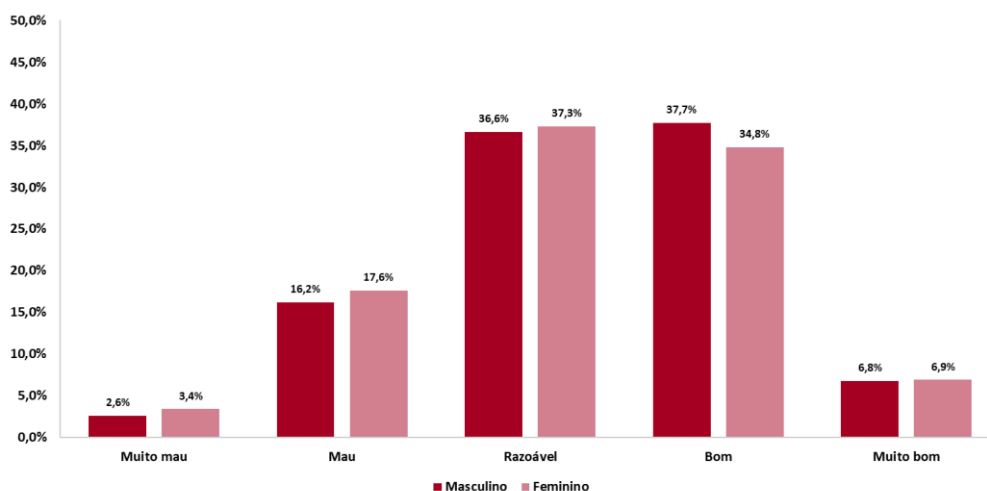
Os dados sobre a autoavaliação do estado de saúde mental (Gráfico 86) demonstram uma avaliação mais negativa quando comparada com a realizada para o estado de saúde física. Como é observável nos dados que se seguem, os itens “muito mau” e “mau” apresentam valores superiores aos encontrados na autoavaliação do estado de saúde física (3,1% e 17,1%, contra 1,2% e 12,6% respetivamente). Ainda assim, a maioria dos/as juízes/as faz uma autoapreciação “razoável” (37,3%) e “boa” (35,8%) da sua saúde mental.

Gráfico 86. Autoavaliação do estado de saúde mental (n = 604)

FONTE: OPJ/CES

Olhando para a distribuição das respostas por sexo (Gráfico 87), encontramos pequenas diferenças entre homens e mulheres, que espelham uma avaliação inversa à registada para o estado da saúde física, com as mulheres a apresentarem valores de autoapreciação da saúde mental ligeiramente mais negativos quando comparados com os homens.

Gráfico 87. Autoavaliação do estado de saúde mental, por sexo (n = 604)



FONTE: OPJ/CES

Em termos da área jurídica, os dados do Gráfico 88 relativos à saúde mental revelam que, à semelhança dos resultados obtidos na saúde física, são os/as juízes/as a exercer funções nos tribunais judiciais superiores que fazem uma apreciação mais positiva da sua saúde, com 10,8% a autoavaliar a sua saúde mental com “muito bom” e 48,2% com “bom”. Já os/as juízes/as a exercer funções na jurisdição administrativa e fiscal e na primeira instância da jurisdição comum judicial tendem a autoavaliar a sua saúde mental mais negativamente. As áreas de competência genérica e de trabalho, na primeira instância, apresentam valores mais elevados na classificação “mau” e “muito mau” (23,1% e 25%, respetivamente).

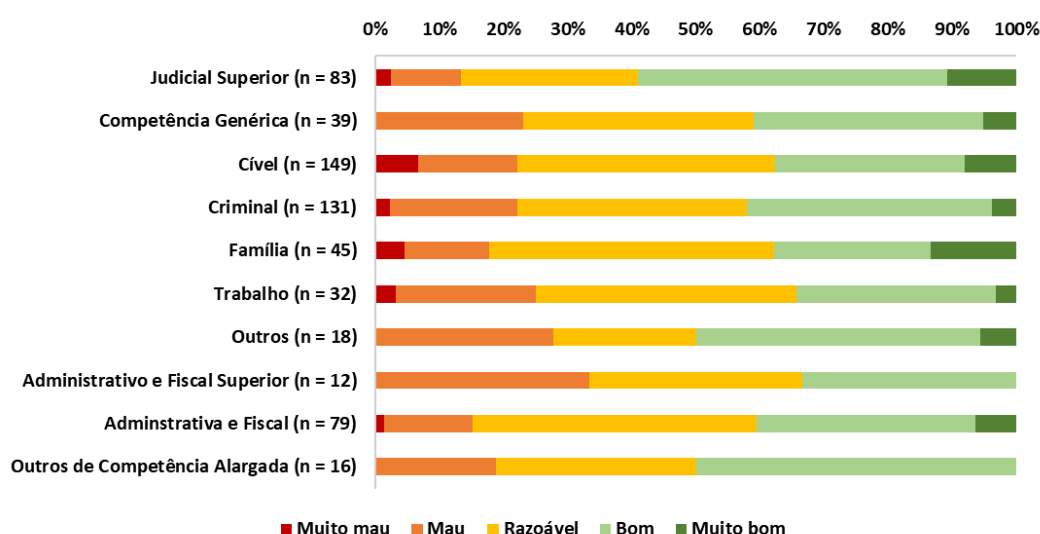
Nas entrevistas os/as juízes/as referiram muitas vezes a dificuldade em falar sobre questões de saúde mental e, em particular de *burnout*, na magistratura judicial, ou assumir as fragilidades, o que não pode ser dissociado da conhecida cultura que promove a rejeição da emoção (Maroney & Gross, 2014) e a negação do stresse (Kirby, 1995).

Repare, a saúde mental é um tabu. E é um tabu na magistratura, também. Eu não me sentia confortável em abordar a questão da saúde mental com o meu formador (...), por mais que me desse bem com a pessoa. (...) se eu tenho tabu em falar com uma minha amiga, (...) [não] vou, naturalmente, falar com uma pessoa que, ainda por cima, me vai avaliar, percebe? JUD1GEN_M_03

Não é algo que se fala, ainda. (...) Esta questão de saúde mental é, simplesmente, ignorada. Ninguém quer saber. Portanto, essa questão de falarmos com o presidente, o presidente falar sobre isso connosco, não, não acontece. Pelo menos até agora, das presidentes por quem eu passei, nunca, nenhum abordou essas questões. E eu não sei se há algum tipo de preconceito. ADM1_M_14

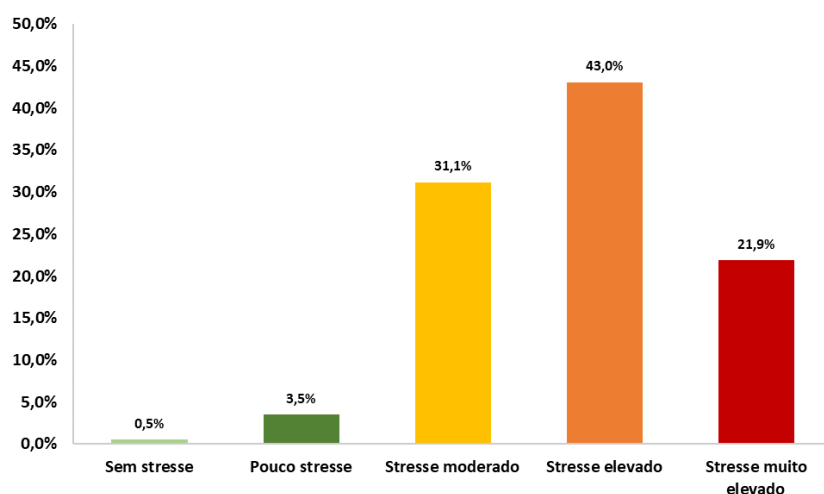
Eu já fui ao médico por duas vezes, e duas vezes já me mandaram para a baixa, que eu recusei. Porquê? Porque se ficar em casa de baixa, eu acho que fico pior, porque eu não tenho feitiço para estar em casa a dormir e a olhar para... O trabalho, apesar de tudo, faz-me bem. (...) Agora, a resposta à sua pergunta é: já me mandaram para a baixa duas vezes, pelo menos por um mês, para descansar, que eu não aceitei e vou ver se consigo não aceitar. Agora, não sei até quando irei aguentar, não sei. JUD1CIV_M_02

Gráfico 88. Autoavaliação do estado de saúde mental, por área jurídica (n = 604)



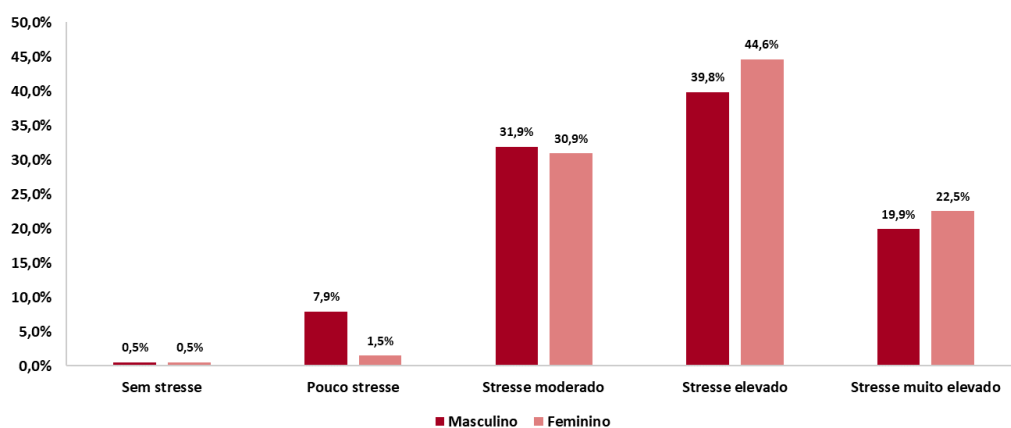
FONTE: OPJ/CES

No questionário aplicado, foi ainda solicitado aos/às respondentes que classificassem o *nível de stresse vivenciado durante o último ano*, segundo uma escala de cinco pontos que variava entre 1, “sem stresse”, e 5, “stresse muito elevado”. Não obstante a autoavaliação em geral positiva da saúde mental, a maioria dos/as respondentes/as refere ter vivenciado um “stresse elevado” (43%) ou “muito elevado” (21,9%) durante o último ano, como apresentado no Gráfico 89. Em contraponto, apenas 4% refere “pouco stresse” (3,5%) ou “sem stresse” (0,5%).

Gráfico 89. Nível de stresse durante o último ano (n = 604)

FONTE: OPJ/CES

A variável *sexo* (Gráfico 90) permite verificar que as mulheres apresentam tendencialmente valores mais elevados nas posições: “stresse mais elevado” (22,5% contra 19,9% dos homens) e “stresse elevado” (44,6% contra 39,8%). No polo oposto, são os homens quem revela valores percentuais mais elevados para “pouco stresse” (7,9% contra 1,5%).

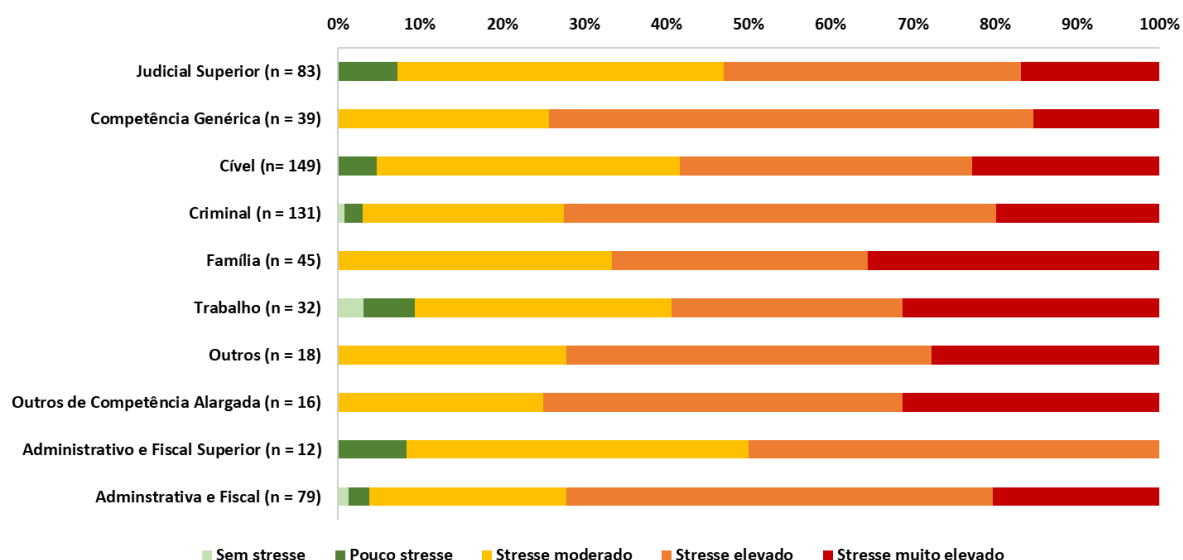
Gráfico 90. Nível de Stresse durante o último ano, por sexo (n = 604)

FONTE: OPJ/CES

Atendendo à distribuição dos *níveis de stresse sentidos durante o último ano por área jurídica* (Gráfico 91), apurou-se que os/as juízes/as que trabalham nas áreas da família e menores (35,6%) e do trabalho, e em tribunais de competência alargada (ambos com 31,3%) são quem apresenta os valores mais significativos na opção “stresse muito elevado”. A estes seguem-se os/as juízes/as em juízos de competência genérica (59%) e do criminal (52,7%) com os valores percentuais mais elevados na categoria “stresse elevado”. Por sua vez, são os/as juízes/as a

exercer na jurisdição administrativa e fiscal que reportam valores mais baixos de stresse vivenciado – com 8,3% na opção “pouco stresse” e 41,7% com “stresse moderado”. Todavia, é de referir que apesar destes valores para as opções “pouco stresse” e “stresse moderado”, 50% dos/as profissionais referem ter vivenciado durante o último ano uma situação de “stresse elevado”.

Gráfico 91. Nível de Stresse durante o último ano, por área jurídica (n=604)



FONTE: OPJ/CES

Nas entrevistas surgiram relatos de situações de juízes/as que atravessaram ou estão a atravessar períodos de maior dificuldade associados a ansiedade e stresse, por exemplo:

Passei por períodos de ansiedade. Senti mesmo ansiedade, aquela ansiedade que tem muito impacto, que despersonaliza, que nos incomoda imenso [...] JUD1OUT_M_18

Eu noto muita ansiedade: ‘não vou ser capaz, não vou ser capaz’, e depois estou nesta espiral e não me consigo concentrar naquilo que estou a fazer. ADM1_M_04

Estou altamente medicada, e tenho consultas a toda a hora, com psiquiatra, com médico de família... o stresse provoca coisas no corpo inacreditáveis, até na pele. (...) É que é só stresse mesmo, não é mais nada. JUD1OUT_M_06

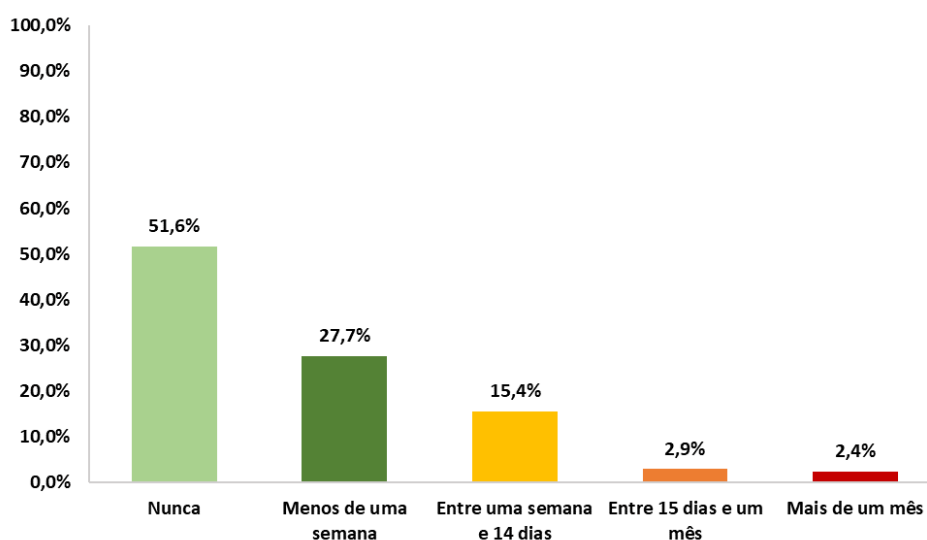
A pessoa sente-se frágil [...] porque às tantas as pessoas são sujeitas a um volume tal de trabalho que não conseguem dar resposta. E quando não conseguem dar resposta, sentem que têm de dar resposta. Estão pressionadas, têm de dar resposta e entram nessa... JUD2_H_27

2.3 Absentismo ao trabalho por doença

Independentemente das diferentes classificações de absentismo, que vão desde o absentismo por doença, acidente de trabalho, doença profissional ou o absentismo legal, como é o caso das faltas para assistência à família (García, 2011), as ausências dos/as juízes/as serão apenas analisadas nas faltas ao trabalho por doença ou isolamento profilático e nas faltas por doença com baixa médica. Algumas investigações têm demonstrado que a ausência ao trabalho por um período de curta duração se relaciona com fatores como o stresse (Graça, 2002), ao passo que o absentismo de longa duração apresenta uma relação mais direta com situações de doença prolongada (Woo et al., 1999). Não obstante estes entendimentos, perante piores condições de trabalho as ausências ao trabalho tendem a ser mais constantes.

Olhando para os dados apresentados no Gráfico 92 (*Ausência ao trabalho, no último ano, por doença ou isolamento profilático*), constata-se que mais de metade dos/as juízes/as (51,6%) responderam negativamente. Entre os que afirmaram ter-se ausentado ao trabalho por doença ou isolamento profilático (48,4%), a maioria indicou tê-lo feito menos de uma semana ou entre uma semana e 14 dias. A ausência de longa duração, aqui definida com ausência de “mais de um mês”, apresenta um valor residual de 2,4%.

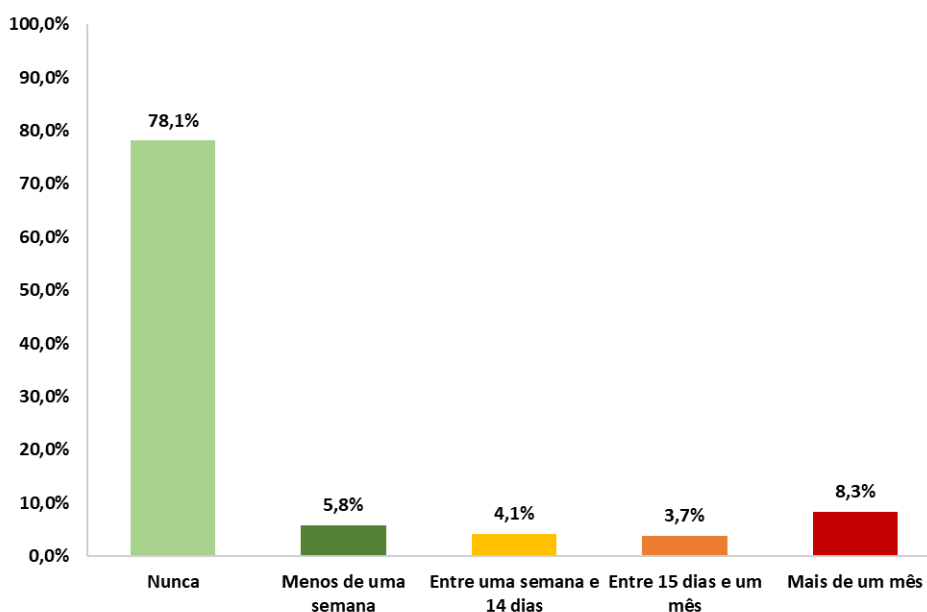
Gráfico 92. Ausência ao trabalho, no último ano, por doença ou isolamento profilático (N=589)



FONTE: OPJ/CES

Considerando a ausência ao trabalho por doença com baixa médica (Gráfico 93), as respostas apresentam valores mais baixos. Verifica-se que apenas 21,9% de juízes/as declarou ter-se ausentado ao trabalho por doença com baixa médica. Porém, é de salientar que é a categoria “mais de um mês”, correspondente ao absentismo de longa duração, a que apresenta a taxa de resposta mais elevada (8,3%).

Gráfico 93. Ausência ao trabalho, no último ano, por doença com baixa médica (N=589)



FONTE: OPJ/CES

Nas entrevistas, a maioria das situações mencionadas dizia também respeito a baixas de longa duração, com referências situações de desgaste profissional.

Há uns anos estive uma espécie de um esgotamento, estive de baixa quase um ano. Agora estabeleço uma fronteira. Não trabalho em casa e ao fim de semana, mas cada um faz como quer. JUD1OUT_H_17

E, por exemplo, eu tive, recentemente, uma colega minha (...) que ficou três meses em casa porque teve um burnout. ADM1_M_14

Aquilo que sucede é que, neste momento, estamos com uma baixa, o que acaba por trazer alguns contratempos no serviço. Uma baixa que demorou quatro meses. (...) e agora nós não estamos a conseguir ser eficientes tanto quanto deveríamos. O problema das baixas é um problema real. Temos muitos colegas de baixa. Aqui é uma baixa psiquiátrica, de longa duração. JUD1CRI_M_25

É de salientar que nas entrevistas realizadas, os/as juízes/as revelaram resistência a apresentar baixa médica, sendo diversas as razões que concorrem para que seja um ato de

último recurso: desde o acumular de trabalho durante o período de baixa até uma cultura judicial que negligencia a saúde dos/as profissionais em favor do cumprimento das funções, ainda que em situação de doença ou mesmo baixa médica, como vimos no capítulo 3.

Nós sabemos que temos colegas que não estão bem, que deviam estar numa situação de baixa. Estão a trabalhar. (...) O próprio Conselho sabe de situações, mas diz que não pode fazer nada sem que alguém, formalmente, um inspetor ou um advogado denuncie. JUD1OUT_M_12

Depois, por exemplo, temos colegas que (...) estão de baixa e quando voltam a situação só piorou, porque durante aquele mês os processos continuaram a ser conclusos, porque a secção tem que os fazer e, portanto, meteram-nos dentro do gabinete. Nesse caso, n uma situação de baixa como essa, a colega fica logo desanimada outra vez. (...) Era preciso encontrar um sistema que, de alguma forma, permitisse que alguém pudesse, quase preventivamente, quando se está a sentir a afundar, meter a baixa a que tem direito e chegar ao fim de um ou dois meses e ter as coisas, pelo menos, como estavam, e não substancialmente pior. Esse é que é o problema, porque depois acaba por exercer um efeito muito negativo nas pessoas, nos colegas, nas pessoas que já estavam fragilizadas e que ainda ficam mais. É um desalento. JUD1OUT_H_24

O mês e 10 dias em que fiquei em casa, levou ao adiamento de julgamentos, e à dilação da agenda, e aí sim. Mas a culpa não é minha, eu estou doente. A culpa é do Estado, que não tem ninguém para substituir quando alguém está doente. Uma pessoa que vem de *burnout*, chega e... a semana antes de ir trabalhar, ia morrendo de ansiedade. Não dormia, transpirava, tremia toda, porque sabia que não estava em condições, mas pronto, como agora houve uma divisão de serviço, está tudo bem. JUD1OUT_M_06

Conheço colegas que vão desde o apoio psicológico, a casos menos graves de saúde mental, até casos de internamento. Acontece na nossa jurisdição, como acontece em todas as profissões. Só que isto está mais escondido, e as pessoas veem isso como um fracasso pessoal. Porque eu acho que isto vem tudo daquela ideia antiga de que era preciso era fazer muito. ADM1_H_20

Alguns entrevistados/as referem em particular o receio que os/as juízes/as têm de serem penalizados/as nas inspeções por meterem baixa médica:

(...) acho que há da parte do Conselho abertura para perceber isso e compreensão e não há nenhuma consequência negativa imediata, mas há um receio que possa haver. Há um receio que estas coisas possam não ser compreendidas na inspeção. Depois disso até às vezes se vira contra nós porque se nós sinalizarmos e até metermos a baixa, quando vier uma inspeção está, de alguma forma, justificada. Se nós deixamos andar, não nos queixamos porque temos aquela vontade de tentar recuperar, (...) e também não conseguimos, depois perguntam-nos: então, mas não disse nada, se estava com dificuldades, é da sua responsabilidade, se dizer. É a chamada faca de dois gumes. JUD1OUT_H_24

Neste sentido, pese embora a grande maioria dos/as juízes/as tenha assinalado não se ter ausentado ao serviço por doença com baixa médica, tal não significa que não existam problemas de saúde, física e/ou mental, nos/as juízes/as que estão em exercício de funções. A resistência a apresentar baixa médica seja por fatores decorrentes da própria cultura jurídica, seja da perceção sobre o impacto nas inspeções ou da ineficiência dos mecanismos de gestão das ausências, em particular as ausências prolongadas, reforça a necessidade de existência de mecanismos mais eficazes de deteção e acompanhamento profissional e de resposta a estas situações.

3 Desgaste profissional: perceções dos/as juízes/as sobre o *burnout*

Neste ponto iremos analisar as perceções e vivências de juízes/as sobre o desgaste profissional, a partir dos resultados encontrados no Oldenburg Burnout Inventory (OLBI). O OLBI pretende avaliar o burnout, tanto na vertente exaustão, como na vertente distanciamento (Campos et al., 2012), apresentando um score global que traduz o nível de burnout³⁹ e uma pontuação para cada uma das dimensões. Os dados estatísticos relativos ao burnout serão apresentados tendo em consideração o cruzamento com as variáveis relevantes.

Numa primeira análise dos valores obtidos nas dimensões do OLBI e da sua comparação com o valor nacional (Tabela 24) destaca-se a disparidade entre os valores médios dos/as juízes/as e os valores médios para a população portuguesa (Sinval et al., 2019), em particular na dimensão exaustão e no valor total de burnout. Como compreendemos pela análise dos valores presentes na Tabela 24, na dimensão exaustão, a média da amostra ($M = 3,34$; $DP = 0,67$) é superior à da população portuguesa ($M = 2,80$; $DP = 0,75$). Também no score total de burnout, a média da amostra ($M = 3,06$; $DP = 0,65$) é superior à obtida no estudo de adaptação ($M = 2,69$; $DP = 0,73$). Já na dimensão distanciamento, a média ($M = 2,73$; $DP = 0,75$) é semelhante à do estudo original ($M = 2,56$; $DP = 0,87$), ainda que ligeiramente mais elevada.

³⁹ A pontuação no OLBI é obtida através da soma das pontuações de cada subescala, sendo que pontuações mais elevadas indicam um maior risco de *burnout*, não constituindo um diagnóstico, que deve ser sempre realizado por um profissional competente.

Em suma, pese embora a maioria dos/as juízes/as inquiridos/as tenha reportado uma autoavaliação em geral positiva da sua saúde, física e mental, de acordo com os resultados do OLBI os/as juízes/as inquiridos/as apresentam valores mais elevados nos indicadores de burnout, quando comparados com a população portuguesa.

Tabela 24. Valores obtidos nas dimensões OLBI, em comparação com o estudo de adaptação à população portuguesa

Dimensão		Respondentes	Estudo de adaptação
Distanciamento	Média	2.73	2.56
	Desvio-padrão	0.75	0.87
Exaustão	Média	3.34	2.80
	Desvio-padrão	0.67	0.75
Total	Média	3.06	2.69
	Desvio-padrão	0.65	0.73

FONTE: OPJ/CES; SINVAL ET AL. (2019)

As diferenças nas pontuações nas duas dimensões (exaustão e distanciamento) estão em linha com os resultados de estudos que indicam que profissões como as de juiz/a combinam níveis elevados de exaustão com sentimentos fortes de satisfação e sentimento de realização profissional pela função que desempenham (Roach Anleu & Mack, 2014; Tsai e Chan, 2010). Assim, como podemos observar nas entrevistas, o significado atribuído à profissão pelos/as juízes/as contribui para a menor pontuação na dimensão distanciamento:

Acho que o que me vai acalutando um bocado ainda é isso, estou a fazer aquilo que eu queria fazer – e eu gosto, o que eu não gosto é do longo trabalho que tenho. Claro que alguns processos também não gosto, mas isso não se pode escolher aquilo em que se vai trabalhar. [...] Sempre quis ser juiz e, portanto, estou a fazer aquilo que quero, não estou é a fazer como quero – isso é outra coisa diferente. Mas ainda vou acalutando aquela esperança que isto há de mudar [...] Comecei com duzentos e sessenta [processos], agora tenho menos, no futuro conto ainda ter menos, conforme vai havendo mais pessoas para trabalhar, o que me acaluta um bocadito ainda é essa perspetiva do futuro, portanto, é o sonho do passado e a perspetiva do futuro; desde que eu entrei tem vindo a melhorar, não é bom, mas tem vindo a melhorar. Já veio do péssimo para o muito mau, agora andaré no mau e pode ser que isto venha ao normal.
ADM1_H_38

A magistratura vive muito do amor à camisola, e a magistratura, em muitos locais, tem atrasos, e só não tem mais atrasos por causa do amor à camisola. É perceber que as pessoas não conseguem dar mais do que dão, é perceber e compreender e não penalizar, e não nos funcionalizar com medidas estatísticas porque [...] o CITIUS, o programa informático, tem lá tudo. JUD1CIV_M_02

Agora, falando por mim, eu gosto muito do que faço, adoro o que faço e não me imagino a fazer outra coisa. Aliás, o que eu gosto mesmo de fazer, mais do que isto que faço atualmente, é fazer julgamentos, gosto muito de fazer julgamentos, gosto

muito de motivar de facto uma decisão [...]. Agora, a vida que aqui tenho dá-me muito mais sossego e não tenho essa pressão constante de “naquele dia tenho de ler a sentença ou tenho de ler o acórdão”. E, portanto, agora, imagino que quem esteja nos julgamentos, continue a sentir essa pressão diária, e dos números, e de vamos baixar a estatística... JUD1CRI_H_01

Gosto da profissão, se eu não gostasse, com esta frustração toda, já tinha saído. (...) Eu gosto da profissão, esta falta de perspectiva de melhorar as condições de trabalho é que me deixa um bocado frustrada e, às vezes, fico a deprimir. JUD1GEN_M_28

Quando analisamos os resultados das dimensões exaustão e distanciamento por área jurídica verificamos que existem diferenças nas duas dimensões. Na dimensão exaustão, são os/as juízes/as que exercem funções nas áreas jurídicas do trabalho ($M = 3,58$; $DP = 0,58$), família e menores ($M = 3,52$; $DP = 0,68$) e criminal ($M = 3,41$; $DP = 0,73$), e nos tribunais administrativos e fiscais superiores ($M = 3,56$; $DP = 0,69$) os que apresentam a média mais elevada. No polo oposto estão os/as juízes/as a exercerem funções nos tribunais judiciais superiores ($M = 3,12$; $DP = 0,82$) e nos tribunais de competência alargada ($M = 3,08$; $DP = 0,65$), como podemos observar na Tabela 25.

A distribuição na dimensão distanciamento é semelhante, destacando-se novamente os/as juízes/as que exercem funções nas áreas jurídicas do trabalho ($M = 2,93$; $DP = 0,82$) e família e menores ($M = 2,92$; $DP = 0,74$), que apresentam a média mais elevada. No polo oposto estão os/as juízes/s a exercerem funções na área jurídica de competência genérica ($M = 2,44$; $DP = 0,66$) e nos tribunais administrativos e fiscais de primeira instância ($M = 2,51$; $DP = 0,70$) e superiores ($M = 2,49$; $DP = 0,59$), como podemos observar na Tabela 25.

Tabela 25. Valores obtidos no OLBI, por área jurídica

	Exaustão		Distanciamento		Burnout	
	Média	DP	Média	DP	Média	DP
Judicial Superior (n=83)	3,12	0,82	2,61	0,70	2,88	0,70
Competência Genérica (n=39)	3,39	0,62	2,44	0,66	2,95	0,58
Cível (n=149)	3,34	0,73	2,86	0,78	3,11	0,68
Criminal (n=132)	3,41	0,63	2,86	0,72	3,15	0,59
Família e Menores (n=45)	3,52	0,68	2,92	0,74	3,24	0,64
Trabalho (n=32)	3,58	0,58	2,93	0,82	3,28	0,57
Competências Mistas (n=18)	3,35	0,54	2,47	0,66	2,94	0,52
Administrativa e Fiscal Superior (n=13)	3,56	0,69	2,49	0,59	3,06	0,59
Administrativa e Fiscal (n=82)	3,29	0,67	2,51	0,70	2,93	0,62
Outros de Competência Alargada (n=17)	3,08	0,65	2,64	1,04	2,87	0,76
Total	3,34	0,70	2,74	0,75	3,06	0,65

FONTE: OPJ/CES

É de salientar que os valores registados entre os/as juízes/as a exercerem funções na competência genérica e nos tribunais administrativos e fiscais superiores apresentam dos valores médios de exaustão mais elevados e dos valores médios de distanciamento mais baixos. Estes dados ilustram a importância de considerar as diferentes áreas jurídicas individualmente. Como exemplo, a situação dos/as juízes/as a exercerem funções na competência genérica pode estar relacionada com o facto de serem mais jovens ou terem entrado na magistratura há menos tempo, ao mesmo tempo que a inexperiência e as características destes tribunais (diversidade das matérias, isolamento), como vimos nos capítulos 1 e 2, contribuem para uma maior exaustão. O excerto desta entrevista é ilustrativo disto mesmo:

E eu, é verdade, também estou numa fase um bocado inicial e isso há de ter o seu impacto. Estou sempre com estas perspetivas muito otimistas: depois vai ser melhor, eu também vou ter mais experiência, já vou saber fazer melhor estas coisas, mais rapidamente, já vou ter passado por estes casos, já vou saber como é que se faz, não vou estar a perder tanto tempo. [...] JUD1GEN_M_28

No que toca ao *burnout*, como seria esperado considerando os resultados para as dimensões exaustão e distanciamento, são, por um lado, os/as juízes/as a exercerem funções nas áreas jurídicas de família e menores ($M = 3,24$; $DP = 0,64$), do trabalho ($M = 3,28$; $DP = 0,57$) e criminal ($M = 3,15$; $DP = 0,59$) que apresentam a média mais elevada, e, por outro lado, os juízes a exercerem funções nos tribunais judiciais superiores ($M = 2,88$; $DP = 0,77$) com a média mais baixa. Estes dados estão em linha com os resultados de outros estudos que concluem que os níveis mais elevados de stresse para os/as juízes/as estão associados ao exercício de funções que envolvem casos emocionalmente exigentes (Flores et al., 2009). Estes dados ilustram a diversidade de funções e contextos de trabalho existentes nas áreas jurídicas, que são corroborados nas entrevistas:

As sentenças do crime temos que as ler naquele dia, portanto, somos mais pressionados para fazê-las. Aí há uma pressão, digamos, do próprio processo para nos levar a fazer aquilo, mas no cível é quando nós temos um prazo que é meramente indicativo, de 30 dias. Mas muitas vezes temos que dar atenção a outras coisas que estão mais à frente. Para 50 ou 60 processos irem andando, às vezes aquela sentença tem que esperar um bocado mais. JUD1OUT_H_24

No período de estágio recebi processos muito complicados. Eram poucos processos, mas eram muito complicados e senti mesmo que estava a atingir um nível de esgotamento, porque já, tinha passado um ano de formação em que queria manter a minha classificação do Centro de Estudos Judiciários. Um ano muito pesado. Depois

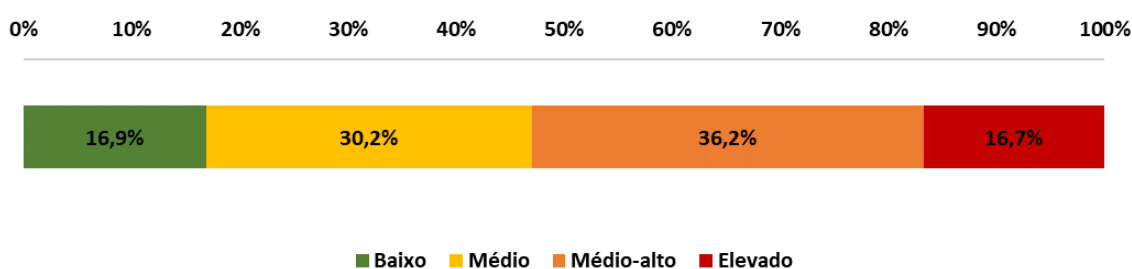
entro no estágio, recebo processos também muito difíceis. Queria abraçar tudo e, de facto, tive no final do meu período de estágio um período em que senti necessidade de recorrer a um psiquiatra. Mas, pronto, fui e discuti as questões. Fui medicada e as coisas melhoraram. ADM1_M_08

Finalmente, verificou-se que os anos de serviço têm uma influência na avaliação do *burnout*, muito particularmente na dimensão distanciamento. Mais concretamente, a mais anos de serviço corresponde um aumento na pontuação na subescala distanciamento, ou seja, quanto mais anos trabalham, mais tendência dos/as juízes/as para apresentarem valores mais elevados no distanciamento.

3.1 O risco de burnout

O *burnout* tem sido considerado, como foi referido, como uma variável contínua (Halbesleben & Demerouti, 2005). O OLBI, como referido nas notas metodológicas, não apresenta pontos de corte para o *burnout*. Em consonância com a abordagem adotada noutros estudos (Delgadillo et al., 2018; Tipa et al., 2019), que agrupam os resultados em diferentes grupos, para a presente análise, constituímos grupos com base na diferença entre a média e um desvio-padrão das pontuações obtidas no OLBI ($M = 3,06$; $DP = 0,65$), tendo-se optado pela constituição final de quatro grupos, subdividindo o grupo intermédio em dois.⁴⁰

Gráfico 94. Grupos constituídos de acordo com o nível de risco de burnout (n=610)



FONTE: OPJ/CES

Como podemos observar pelos dados apresentados, 36,2% do total de respondentes enquadram-se no grupo classificado como apresentando um nível de *burnout* médio-alto, o que contrasta com os 16,9% que se enquadram no nível baixo (Gráfico 94). De realçar, porém,

⁴⁰ Ver notas metodológicas, páginas 29-38.

que 16,7% do total dos/as inquiridos/as se encontra no quarto grupo, ou seja, apresentam um nível elevado de risco de *burnout*.

Nas entrevistas surgem vários relatos dos efeitos da exposição prolongada a situações de stresse, que em alguns casos culminaram em diagnósticos de *burnout*:

Falo por mim, já passei por situações muito complicadas e nós vamos gerindo e vamos aguentando, mas isso deixa marcas em termos de saúde mental. Às vezes nós só nos apercebemos ao final de alguns anos. No meu caso, percebi muitos anos mais tarde o quanto a minha vida era desequilibrada. Era muito trabalho e pouca disponibilidade para tudo e geria muitas situações de stresse. Isso vai deixando marcas, até na nossa saúde. É muito importante haver lugares geríveis e humanamente suportáveis. Porque há lugares que quase não são propriamente para seres humanos, porque provocam-lhes uma tão grande alienação social e familiar que deixa muita marca. JUD1CRI_H_16

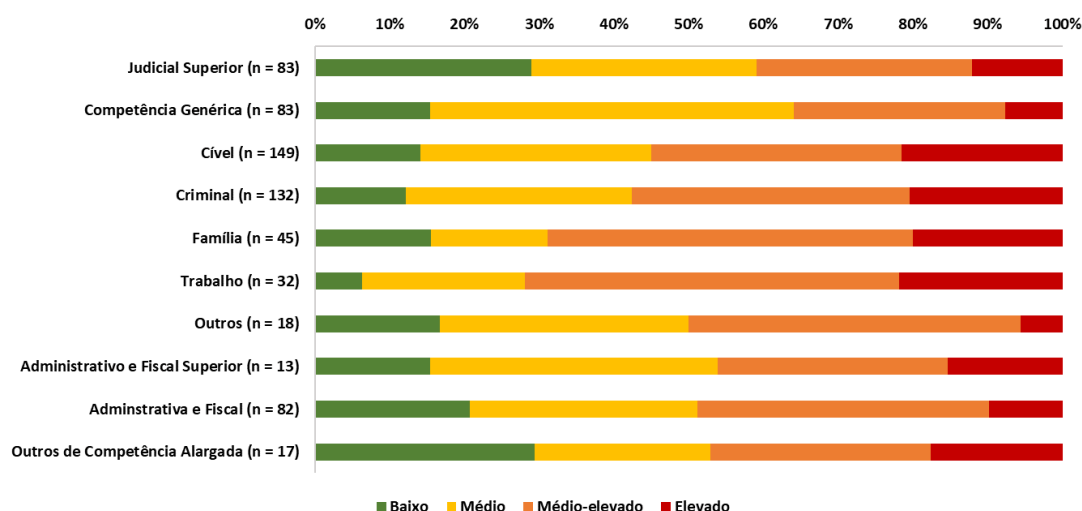
Há uns anos tive uma espécie de um esgotamento, estive de baixa quase um ano. Agora estabeleço uma fronteira, não trabalho em casa e ao fim de semana. (...) Não foi uma questão de excesso de trabalho, foi mais uma questão de cansaço psicológico (...). Ao longo dos anos a coisa vai cansando, porque são sempre os mesmos processos e a pessoa fica muito cansada e já não quer saber do trabalho e desliga. É como se rebentasse. Já não tem paciência para nada. JUD1OUT_H_17

Tive um episódio de depressão profunda relacionado com lutos (...), fui-me abaixo, e estive de baixa 2 meses e tal. Entretanto regresssei, o trabalho foi todo limpo e estava tudo a correr bem (...). As coisas estavam a correr bem, com normalidade, trabalhando dia e noite e todos os fins-de-semana, praticamente. De repente, o Conselho Superior da Magistratura diz ‘não há juízes, precisamos de retirar daqui a colega’ e ‘agora ficas tu a fazer tudo’. Eu disse imediatamente que, com a idade que tinha e com os problemas de saúde que tinha tido recentemente, não ia aguentar, era impossível – nem eu, nem ninguém. Era humanamente impossível. Não conseguiram arranjar solução e puseram-me a fazer o trabalho todo. Isto desde janeiro. Cheguei a abril, as palavras saíam trocadas, tinha tonturas, não conseguia falar, deixei de andar e tive um *burnout*. Fui ao médico e disse-me ‘imediatamente para casa’. Regresso, não estou bem ainda, claro que não estou bem, impossível estar bem... tremo toda, transpiro como louca, tenho cólicas intestinais horrorosas... e tinha 200 processos à minha espera, porque enquanto estive de baixa não houve ninguém para substituir. JUD1OUT_M_06

O Gráfico 95 apresenta a distribuição dos/as juízes das diferentes jurisdições segundo os grupos de risco de *burnout*. Deste modo, constata-se que: 1) no grupo “Elevado” as percentagem mais elevadas registam-se entre as áreas trabalho (com 21,9%), cível (com 21,5%), criminal (com 20,5%) e família e menores (com 20%); 2) no grupo “Médio-alto”, mais uma vez encontramos a área do trabalho, com uma percentagem de 50%, a que se segue a área família e menores com 48,9%; 3) em contraponto, no grupo “Baixo”, os valores mais

elevados estão entre os/as respondentes dos Tribunais de Competência Alargada (29,4%) e nos Tribunais Judiciais Superiores (28,9%).

Gráfico 95. Composição dos grupos constituídos de acordo com a pontuação obtida no OLBI, por área jurídica (n=654)



FONTE: OPJ/CES

O somatório dos valores encontrados nos grupos “Elevado” e “Médio-alto”, permite concluir que são os/as juízes/as que exercem funções nas áreas do trabalho e de família e menores que apresentam um risco mais elevado de *burnout*. Note-se que os dados apresentados não permitem nem procuram oferecer qualquer diagnóstico. Não obstante, a percentagem de juízes/as nos níveis Médio-alto e Elevado, em especial nas áreas jurídicas especializadas dos tribunais judiciais de primeira instância, reforça a importância de adoção de medidas de prevenção e intervenção nos tribunais.

Conclusões

O principal objetivo deste capítulo foi analisar o desgaste profissional de juízes/as a exercerem funções nos tribunais da jurisdição comum e administrativos e fiscais, nas diversas instâncias em Portugal. Para tal recorreu-se à análise das perceções sobre a saúde dos/as juízes/as, através da autoavaliação do seu estado de saúde física e mental e dos dados relativos às ausências ao trabalho por motivo de doença; e 2) as perceções dos/as juízes sobre o desgaste profissional, a partir dos resultados do *Oldenburg Burnout Inventory*. A partir desta análise foi possível chegar a duas grandes conclusões.

A primeira conclusão mostra que as autoavaliações do estado de saúde física e mental foram globalmente positivas. A saúde física tende a apresentar uma autoavaliação global mais positiva do que a saúde mental: a maioria dos/as juízes/as fazem uma autoapreciação “razoável” (37,3%) e “boa” (35,8%) da sua saúde mental, mas os valores negativos são mais elevados quando comparados com a autoavaliação do estado de saúde física. No que toca à saúde mental, são os/as juízes/as a exercer funções na jurisdição administrativa e fiscal e na primeira instância da jurisdição comum judicial que tendem a autoavaliar a sua saúde mental mais negativamente.

Não obstante a autoavaliação globalmente positiva da saúde mental, mais de metade dos/as juízes/as afirmam terem vivenciado situações de stresse elevado ou muito elevado no último ano. As áreas jurídicas do trabalho e da família e menores registaram valores um pouco mais elevados. Os dados obtidos relativamente ao absentismo por doença coincidem com as autoavaliações geralmente positivas do estado de saúde física e mental, com uma esmagadora maioria a referir que nunca faltou ao trabalho por doença com baixa médica. Porém, não é de menosprezar os relatos de resistência à apresentação de baixa médica.

Em segundo lugar e no que toca ao *burnout*, importa salientar que os/as juízes/as apresentam valores mais elevados de risco *burnout* quando comparados com a população portuguesa. Uma análise mais detalhada dos valores obtidos nas dimensões do OLBI, exaustão e distanciamento, permite-nos concluir que os/as juízes apresentam valores médios de exaustão mais elevados, enquanto que os valores médios na dimensão distanciamento se encontram em linha com a média nacional. Estes resultados corroboram os estudos nacionais e internacionais que concluem que profissões como as de juiz/a apresentam simultaneamente níveis elevados de exaustão e sentimentos fortes de satisfação e de realização profissional pela função que desempenham (Roach Anleu & Mack, 2014; Tsai e Chan, 2010). A distribuição dos valores, de acordo com a pontuação global obtida no OLBI pelos quatro grupos (“Baixo”, “Médio”, “Médio-alto” e “Elevado”), revelou que mais de metade apresentavam um nível de *burnout* médio-alto e elevado, destacando-se o facto de 16,7% dos/as juízes/as apresentarem um nível elevado de *burnout*. As áreas do Trabalho e de família e menores são mais afetadas do que as demais áreas jurídicas. Esta última análise, em termos da distribuição por área jurídica, apresenta uma tendência idêntica aos valores encontrados nas perceções de stresse.

Conclusões e Recomendações

Conclusões Gerais

O estudo de avaliação das condições de trabalho, do desgaste profissional (burnout) e do bem-estar dos/as juízes/as, a exercer funções nos tribunais da jurisdição comum e administrativos e fiscais, nas diversas instâncias em Portugal, que aqui se apresenta, resulta do recurso a um conjunto diversificado de fontes (legislação, relatórios e estatísticas judiciais oficiais, entre outras) e da combinação de metodologias qualitativas (entrevistas, grupos focais, workshop de cocriação, entre outras) e quantitativas (inquérito por questionário). A adoção de um conjunto diversificado de metodologias permitiu uma caracterização e avaliação das perceções dos/as juízes/as robusta e sustentada, aproximando-se com maior fiabilidade e segurança à realidade dos tribunais portugueses. A colaboração das diversas entidades parceiras foi essencial para superar as dificuldades e obstáculos inerentes à aplicação das distintas metodologias, em particular os dois Conselhos Superiores e a Associação Sindical dos Juízes Portugueses.

A análise dos resultados da aplicação dos diferentes instrumentos está plasmada nos vários capítulos em que se estrutura o livro. Entre os diversos instrumentos, destacamos o inquérito por questionário que obteve uma taxa de resposta de 33,5%, que é um valor superior ao usualmente alcançado por estudos nacionais e internacionais semelhantes. A distribuição dos/as respondentes aproxima-se do universo populacional dos tribunais, em termos de jurisdição, instância e sexo dos/as juízes/as. Salientamos ainda as 40 entrevistas semiestruturadas, que garantiram uma diversidade de contributos, onde a informação recolhida foi essencial para a compreensão do objeto em análise e para complementar os dados recolhidos no questionário. Os grupos focais e o workshop de cocriação permitiram a partilha coletiva de experiências e a identificação e discussão de soluções e propostas para a melhoria das condições de trabalho dos/as juízes/as nos tribunais.

As conclusões e recomendações apresentadas estruturam-se em duas partes. Na primeira parte procuramos apresentar, de forma sumária e conclusiva, os principais resultados ou

conclusões gerais do estudo realizado. Na segunda parte, o enfoque vai para um conjunto de recomendações para a melhoria das condições de trabalho em que os/as juízes/as exercem funções nos tribunais portugueses.

A primeira conclusão geral é que os dados analisados revelam a existência, no quadro das condições de trabalho dos juízes/as, de diversos fatores de risco psicossociais com impacto na sua saúde e bem-estar e na satisfação profissional. Os fatores de risco identificados como potencialmente mais perturbadores podem ser agregados em três grandes dimensões: 1) uma primeira relacionada com o que poderemos designar de “características funcionais”, onde predominam questões associadas ao volume processual, aos prazos processuais, aos processos volumosos, complexos e/ou megaprocessos ou à natureza dos conflitos, que acarretam especiais exigências cognitivas, emocionais e quantitativas; 2) uma segunda que se prende com aspetos organizacionais, onde emerge a existência de entropias institucionais decorrentes da ação dos órgãos de gestão, designadamente, no que respeita ao apoio disponibilizado, aos meios colocados ao dispor para o exercício da função jurisdicional e ao planeamento da organização do trabalho e 3) uma terceira referente ao processo de avaliação do desempenho profissional, que é caracterizado como dando primazia à produtividade estatística, condicionando o exercício funcional e com efeitos pronunciados na qualidade do trabalho e na progressão profissional. Como resulta dos dados apresentados, o impacto desses fatores verifica-se, tanto na tensão existente na conciliação entre a vida profissional e a vida social e familiar, com prejuízo desta última, como na saúde e bem-estar dos/as juízes/as, como o demonstram os resultados relativos à exaustão física e emocional e às dificuldades em conciliar ritmos de sono.

Os dados trabalhados no Capítulo 1 evidenciam uma segunda conclusão geral, que dá lastro a expectativas de um significativo potencial transformador da ação de medidas que venham a ser desenvolvidas. Esta refere-se, assim, à existência de efeitos mitigadores relacionados com a atribuição de um elevado significado à profissão desempenhada, um sentimento coletivo de pertença e uma sensação de segurança laboral. Atendendo ao isolamento social que a profissão encerra em si mesma, a existência destas perceções positivas, associadas ao exercício da função jurisdicional, funcionam como elementos protetores que contribuem para mitigar os riscos psicossociais identificados.

A terceira conclusão geral, que deriva da primeira, diz respeito à qualidade e intensidade do tempo de trabalho. As respostas dos/as juízes/as portugueses/as acompanham os resultados

de insatisfação obtidos em diversos estudos internacionais. As percepções negativas dos/as respondentes e entrevistados/as, em relação à qualidade e intensidade do tempo de trabalho, ainda que não homogêneas, permitem caracterizar o exercício funcional como tendo: a) semanas de trabalho longas, com jornadas diárias de mais 10 horas, com pouco descanso entre o fim de um dia de trabalho e o início de outro, trabalhando frequentemente à noite, durante o tempo livre, nos fins de semana e/ou nos períodos de férias; b) predominância de um ritmo elevado de trabalho para poder gerir o volume de trabalho e cumprir os prazos processuais; e c) vivência de situações emocionalmente perturbadoras durante o exercício profissional, em particular nas áreas jurídicas de Família e Menores e Criminal, geradoras de um esforço cognitivo e emocional acrescido.

Estas características funcionais têm consequências, não só a nível pessoal, mas também no funcionamento dos próprios tribunais. A insatisfação profissional referente à qualidade do tempo de trabalho, juntamente com o cansaço e o desgaste resultante da intensidade do tempo de trabalho, pode originar erros, falta de concentração e dificuldades na tomada de decisões judiciais, com inerentes riscos para a confiança e qualidade da justiça.

A quarta conclusão geral, relativa à avaliação de desempenho profissional e progressão na carreira, apresenta um paradoxo entre, por um lado, uma autoavaliação positiva do desempenho profissional, em linha com a última classificação obtida nas inspeções judiciais, onde mais de metade afirma ter obtido “Muito bom”, e, por outro, a existência de percepções negativas, ainda que com algumas divergências, quanto à equidade e equilíbrio dos critérios de avaliação, assim como à periodicidade e transparência com que estas são realizadas. Nas entrevistas emergem diversas críticas à excessiva relevância de critérios estatísticos em detrimento de critérios qualitativos - ainda que as disposições regulamentares contemplem múltiplos critérios, sem que definam qualquer diferença no seu peso percentual - ou à subjetividade das avaliações nas inspeções classificativas. Neste campo, é relevante assinalar que os/as juízes/as têm uma percepção menos positiva sobre os procedimentos, critérios e equidade dos concursos curriculares e de acesso aos tribunais superiores, em ambas as jurisdições, salientando a falta de transparência na fundamentação dos critérios na ata do júri e a excessiva valorização de elementos curriculares que não correspondem a trabalho jurisdicional, como a realização de comissões de serviço ou outras atividades fora dos tribunais.

A quinta conclusão geral resulta dos dados analisados relativos aos processos disciplinares, que correram no Conselho Superior da Magistratura entre 2019 e 2022. Salientamos a existência de processos disciplinares na sequência, direta ou indireta, de situações de doença individual e/ou familiar. Esta atuação institucional meramente disciplinar, com efeitos punitivos sobre situações já em si muito frágeis e sustentadas em problemas de saúde, reforça a importância de compreender a relação entre as situações de desgaste profissional e de saúde mental e as infrações disciplinares. Realça, ainda, a necessidade de adoção de medidas preventivas e de deteção de limitações e incapacidades para o trabalho e de intervenção para a recuperação pessoal e reintegração profissional dos/as mesmos/as. As medidas disciplinares aplicadas não são acompanhadas de medidas mitigadoras que preparem o regresso ao desempenho das funções, salvo quando solicitadas, justificadas e aprovadas pelo Conselho Superior (ou juízes/as-presidentes). Estas podem agravar o “estigma” que se coloca no/a juiz/a, para o próprio/a, junto dos/as colegas e nos tribunais, com efeitos contrários aos pretendidos com a aplicação das medidas disciplinares, para combater adequadamente as causas e efeitos relacionados com o desgaste profissional.

A análise desenvolvida sobre saúde e desgaste profissional permite retirar a sexta conclusão geral em que, apesar de a esmagadora maioria dos/as juízes/as referir que nunca faltou ao trabalho por doença com baixa médica e fazer uma autoavaliação globalmente positiva da sua saúde física e mental, é possível constatar que os/as juízes/as revelam terem vivenciado situações de stresse elevado e muito elevado no último ano em números expressivos e apresentam pontuações elevadas na escala que afere burnout. Para esta situação estará a contribuir a cultura judicial, como se concluiu pelos dados analisados, conhecida por promover uma narrativa de rejeição da emoção e de negação do impacto do stresse no desempenho profissional. Esta cultura dá lastro aos relatos de resistência à apresentação de baixa médica e às autoavaliações do estado de saúde física e mental. A verdade é que os/as juízes/as apresentam valores mais elevados de risco de burnout quando comparados com a população portuguesa. Os dados estatísticos revelam que mais de metade apresentava um nível de risco de burnout médio-alto e 16,7% encontrava-se mesmo num nível de risco elevado, com as áreas jurídicas de trabalho, família e criminal a serem as mais afetadas.

Os dados analisados realçam, por um lado, a relação entre condições de trabalho e saúde e bem-estar e, por outro, a importância da identificação e prevenção dos riscos psicossociais que podem contribuir para situações de risco de burnout. Por conseguinte, importa

identificar um conjunto de recomendações que incidam sobre as diversas dimensões abordadas, que possam contribuir para melhorar as condições de trabalho e para a saúde e bem-estar dos/as profissionais. É este o propósito da secção que se segue.

Recomendações

As recomendações, a seguir apresentadas, com o objetivo de contribuir para a melhoria das condições de trabalho dos/as juízes/as que exercem funções nos tribunais portugueses, foram elaboradas à luz dos dados recolhidos e analisados no presente estudo. Incorporam, ainda, o debate desenvolvido nos grupos focais e no workshop de cocriação. Para a sua melhor compreensão, consideramos relevante fazer, em primeiro lugar, um breve enquadramento da forma como a problemática das condições de trabalho tem sido abordada pelas instituições nacionais e internacionais e, em segundo lugar, perceber como outros sistemas judiciais têm lidado com esta problemática.

As condições de trabalho, e os riscos profissionais, em particular, têm sido o foco de preocupação de múltiplas instituições nacionais e internacionais, com estudos e ações várias nos diferentes setores de atividades, públicos ou privados, contribuindo para o desenvolvimento de instrumentos necessários à alteração de práticas organizacionais e profissionais e à promoção da saúde ocupacional. Neste contexto, salienta-se a aprovação, em 1989, da Diretiva europeia relativa à saúde e segurança no trabalho (Diretiva 89/391/CEE), que marcou uma importante etapa na melhoria da saúde e segurança no trabalho, obrigando todos os Estados-Membros a adotar preceitos mínimos destinados a promover a melhoria das condições de trabalho e a assegurar um melhor nível de proteção de segurança e da saúde dos/as trabalhadores/as. O mesmo diploma adota uma definição de condições de trabalho em conformidade com a Convenção n.º 155 da Organização Internacional do Trabalho, efetivando uma abordagem que inclui a segurança técnica e a prevenção geral dos problemas de saúde, cabendo às entidades patronais tomar “as medidas necessárias à defesa da segurança e da saúde dos trabalhadores, incluindo as atividades de prevenção dos riscos profissionais, de informação e de formação, bem como à criação de um sistema organizado e de meios necessários” (Conselho.1989.Artigo 6º). Neste âmbito, a Diretiva 89/391/CEE constitui a base jurídica e normativa que estabelece os princípios comuns e as normas

mínimas aplicáveis em toda a União Europeia (UE). Atualmente, permanecendo a Diretiva como documento-base, o quadro legislativo é complementado por 24 diretivas específicas desenvolvidas ao longo do tempo, que abordam riscos, grupos e contextos particulares, agregadas no quadro estratégico sobre saúde e segurança no trabalho.

No último *EU strategic framework on health and safety at work 2021-2027 - Occupational safety and health in a changing world of work*, a Comissão Europeia procurou antecipar e gerir a mudança no mundo do trabalho resultante: das transições ecológica, digital e demográfica; da necessidade de melhorar a prevenção de acidentes e doenças no local de trabalho; e da importância em preparar a resposta a eventuais crises sanitárias futuras (CE, 2021: 5). Acresce uma especial preocupação pelos efeitos dos riscos psicossociais dos/as trabalhadores/as, que é assumida na definição da nova estratégia a adotar para prevenir, mitigar e intervir. Neste sentido, o quadro estratégico está organizado em seis grandes pilares, que se aplicam a todas as atividades profissionais, em setores públicos ou privados: (i) avaliação de riscos profissionais; (ii) adoção de medidas preventivas; (iii) informação sobre segurança e saúde no trabalho aos/às trabalhadores/as; (iv) formação profissional em segurança e saúde no trabalho; (v) aconselhamento sobre temáticas de segurança e saúde no trabalho; e (vi) participação equilibrada das partes (CE, 2021: 3). Ainda nesse documento, prevê-se a necessidade de se proceder a uma revisão do quadro legal e dos mecanismos institucionais em vigor nos países-membros (CE, 2021). O documento refere claramente que o investimento, em promoção da segurança e saúde no trabalho, gera um retorno estimado no dobro do valor investido, contribuindo para reduzir os custos inerentes aos cuidados de saúde e outras prestações sociais. (CE, 2021: 2).

Em Portugal, o direito dos/as trabalhadores/as usufruírem de trabalho digno e em “condições de higiene, segurança e saúde”, com “retribuição” justa e em “condições socialmente dignificantes” que facultem a “realização profissional” e permitam a “conciliação da atividade profissional com a vida familiar”, são direitos consagrados na Constituição da República Portuguesa (artigos 58.º e 59.º da Constituição). Complementarmente, o Código do Trabalho estabelece um capítulo específico para a “prevenção e reparação de acidentes de trabalho e doenças profissionais” (artigos 281.º a 284.º do Código), determinando que a regulamentação desta matéria é alvo de legislação específica que, no que se refere à prevenção dos riscos profissionais, se encontra estabelecida no “Regime jurídico da promoção da segurança e saúde no trabalho”, publicada na Lei n.º 102/2009, de 10 de

setembro, que transpõe para o ordenamento jurídico nacional várias diretivas da União Europeia. Este Regime determina que a prevenção deve estar “assente numa correta e permanente avaliação de riscos” e ser “desenvolvida segundo princípios, políticas, normas e programas” (ponto 3, artigo 5.º da Lei), designadamente ao nível da “promoção e vigilância da saúde do trabalhador” e da “sensibilização da sociedade, de forma a criar uma verdadeira cultura de prevenção” (alíneas d) e g), ponto 3, artigo 5.º da Lei).

O primeiro ciclo do Programa Nacional de Saúde Ocupacional (PNSOC), que data também de 2009, tem sido sucessivamente renovado, sendo a última extensão aprovada referente ao período 2018-2020 (DGS, 2018). Este programa da Direção-Geral da Saúde (DGS) teve como principal compromisso assegurar a proteção e promoção da saúde de todos os/as trabalhadores/as, através de ambientes de trabalho saudáveis e da cobertura e qualidade dos Serviços de Saúde Ocupacional. Mais recentemente, a Lei n.º 79/2019, de 2 de setembro, veio estender a aplicação do regime da segurança e saúde no trabalho, previsto no Código do Trabalho e legislação complementar, aos órgãos e serviços da Administração Pública, alterando a Lei Geral do Trabalho em Funções Públicas.

Em 2020, para acelerar a aplicação do quadro legal, o Governo, através da Direção-Geral da Administração e do Emprego Público, divulgou um manual sobre como organizar serviços de segurança e saúde no trabalho (DGAEP, 2020). Neste documento, procura-se, de forma sucinta e simplificada, estabelecer orientações para apoiar os gestores públicos na organização e implementação de serviços de segurança e saúde no trabalho, prevendo várias modalidades em função de diferentes critérios (número de trabalhadores/as, de serviços e respetiva distância). Atualmente, encontramos já em diversas instituições públicas serviços desta natureza, nas diferentes modalidades e com equipas profissionais dedicadas, que muitas vezes adotam a designação de serviços ou gabinetes de saúde ocupacional, como é o caso das instituições públicas de saúde.

A par dos desenvolvimentos sobre segurança e saúde no trabalho, a Agenda do Trabalho Digno, aprovada em 2023, para além de outras medidas adotadas nos últimos anos, consubstanciou em Portugal, de forma transversal, a implementação de uma política que promova a conciliação harmoniosa entre vida profissional e pessoal e familiar e contribua para uma plena igualdade de género. A Agenda trouxe assim para o debate soluções como a redução de dias de trabalho ou a possibilidade de reduzir ou flexibilizar horários de trabalho. O equilíbrio entre as duas dimensões é reconhecido como estrutural para prevenir a

emergência de problemas de saúde profissional, impedir a excessiva interferência da esfera laboral no contexto pessoal e familiar, bem como para adequar melhor as respostas necessárias para resolver outros problemas associados às condições de trabalho (Lamelas e Rita, 2023).

No campo da justiça, a discussão sobre as condições de trabalho é recente, e em particular sobre a segurança e saúde nos tribunais, apesar de se aplicar subsidiariamente o regime previsto para o exercício profissional em funções públicas, em tudo o que não esteja expressamente previsto no Estatuto. A título de exemplo, só recentemente chegou aos juízes/as da jurisdição comum a medicina do trabalho, implementada através da contratação de serviços externos pelo Conselho Superior da Magistratura em 2020, em resultado da associação efetuada ao concurso aberto pela DGAJ, mas com contratos separados, que se encontra em curso nos tribunais judiciais (CSM, 2020 e 2022). Já no que se refere à esfera do CSTAF, só após a implementação da sua autonomia financeira e administrativa, será possível avançar para a implementação da medicina do trabalho aos/às juízes/as a exercer funções nos tribunais administrativos e fiscais.

Na secção seguinte damos conta, de forma breve, de como esta problemática tem sido tratada em outros países.

Políticas e práticas institucionais: breve referência à experiência comparada

A análise comparada de programas e práticas institucionais associadas às condições de trabalho e aos riscos profissionais nos tribunais, em alguns países europeus⁴¹, foi realizada com recurso a contactos diretos junto de instituições judiciais e governamentais e de investigadores/as em áreas da justiça e das condições de trabalho; pesquisa nos sítios oficiais das instituições responsáveis pela governação e gestão dos tribunais; e consulta de relatórios de atividades das entidades de gestão de magistraturas e literatura académica. É o resultado dessa recolha que se apresenta em seguida.

⁴¹ Importa referir que estas práticas estão também a emergir noutros países, como a Austrália, onde, por exemplo, no estado de Vitória, o *Judicial College of Victoria*, entidade responsável pela formação dos/as juízes/as, adotou duas medidas experimentais: um podcast denominado “Judicial wellbeing: in conversation”, à volta de temáticas referentes à pressão e às exigências da atividade judicial; e um serviço de apoio aos/às profissionais judiciais - *Judicial Officers Assistance Program* (JCV, 2022).

A recolha desenvolvida evidencia que esta é uma temática ainda com contornos exploratórios, com baixa tradução em políticas públicas e medidas robustas. As práticas institucionalizadas de estratégias ou planos de segurança e saúde no trabalho, de conciliação entre vida profissional e pessoal e familiar e de igualdade de género são parcas e pouco estruturadas. Não obstante, estas temáticas têm vindo progressivamente a entrar no debate no quadro dos países europeus, dos quais salientamos os casos de Espanha, França e Inglaterra.

Em Espanha, o primeiro Plano de Prevenção de Riscos da Carreira Judicial foi aprovado, em janeiro de 2015, pelo Conselho Geral do Poder Judicial (CGPJ), órgão superior de governo e gestão da magistratura judicial, contando com o apoio das quatro associações de juízes/as e do Ministério da Justiça espanhol. Uma das medidas adotadas foi a possibilidade dos/as cerca de 5500 juízes/as poderem submeter-se, de forma voluntária a um exame anual realizado por especialistas, que inclui uma avaliação de sete dimensões: informação pessoal; fatores pessoais; exigências profissionais; organização do trabalho; sintomatologia; incapacidade laboral; e satisfação pessoal no trabalho.

O Conselho Geral do Poder Judicial, dando cumprimento ao estabelecido no Plano de Prevenção de Riscos, solicitou a elaboração de um primeiro Relatório sobre Riscos Psicossociais na Carreira Judicial, divulgado em julho de 2018, cujas principais conclusões foram: 1) 84% dos juízes/as e magistrados/as espanhóis/olas encontram-se numa situação de risco “muito elevado” de stresse ocupacional; 2) as mulheres e os/as juízes/as com menos anos de antiguidade são os/as mais afetados/as; e 3) o principal fator de risco é o volume de trabalho (i.e., a carga processual) (AJFV. 2018). Este relatório propôs a adoção de algumas medidas preventivas, como a implementação da prevenção de riscos associados a questões de saúde mental e a deteção precoce de indicadores de *burnout*. Nesse sentido, o CGPJ e o Ministério da Justiça assinaram, em 2022, um acordo sobre o sistema de prevenção de riscos laborais e a proteção da saúde, que estabelece, no âmbito desta temática, os termos da cooperação, incluindo a repartição de responsabilidades de ação (MJE & CGPJ, 2022). Neste acordo, cabe ao CGPJ, entre outras competências assumidas, realizar a avaliação de riscos profissionais no desempenho das funções judiciais e promover a formação de juízes/as em matéria de prevenção de riscos profissionais. Ao Ministério da Justiça compete avaliar os riscos associados aos edifícios e a elaboração de um Plano de Emergência ou Plano de Autoproteção. Ambas as entidades se comprometem a assegurar, considerando os respetivos

campos de ação, a segurança e a saúde ocupacional numa perspetiva de igualdade de género, com particular atenção dada a grávidas, puérperas e lactantes, com o objetivo de evitar situações de risco e garantir uma proteção específica às juízas nessas condições.

Em França, a Direção dos Serviços Judiciários do Ministério da Justiça abordou a questão das condições de trabalho da magistratura judicial no relatório social de 2018 (SM, 2019). Mais recentemente, foi realçada a necessidade de mudanças urgentes no modo de organização e funcionamento dos tribunais, também instrumentais à diminuição dos riscos e dos impactos na saúde dos/as profissionais. Foi identificada a necessidade de reformas em três dimensões principais: na cultura judiciária, incluindo a alteração do modelo de organização funcional e dos métodos do trabalho nos tribunais; nas inovações tecnológicas, com modernização e atualização de equipamentos e programas informáticos; e na dimensão institucional que, embora também englobando as outras, enfatiza a gestão dos recursos humanos, a valorização das competências, o combate à burocracia ou a promoção de diálogos sobre práticas profissionais (Brugere et al., 2022).

Em 2021, o Ministério da Justiça anunciou um conjunto de medidas, na sequência de diversas greves convocadas pelos vários sindicatos de juízes/as: 1) a colocação de psicólogos/as junto de cada tribunal de segunda instância; 2) a sensibilização para a utilização da linha de apoio psicológico; e 3) a avaliação da exequibilidade da imposição das 21 horas como horário limite para a realização de inquirições, audiências ou outros atos judiciais. Previa-se, ainda, para o ano de 2023, o reforço do pessoal qualificado no âmbito da medicina do trabalho, designadamente a contratação de enfermeiros, com o objetivo específico de reforçar a prevenção, e de psicólogos/as e especialistas em saúde ocupacional (Brugere et al., 2022).

Consideramos ainda relevante a experiência de Inglaterra, por configurar um caso onde esta temática foi mais desenvolvida na adoção de estratégias e de medidas de avaliação das condições de trabalho e de prevenção de riscos profissionais. Para tal, muito contribuiu a realização de vários inquéritos, através do UK Judicial Attitude Survey, coordenados por Cheryl Thomas, entre 2014 e 2022 (Thomas, 2015, 2017, 2021a e 2023a), com o objetivo de avaliar as perceções dos/as juízes/as relativamente às condições de trabalho, à experiência de ser juiz/a, à remuneração, à formação e ao desenvolvimento pessoal, entre outros aspetos. Em 2017, foi aprovado e implementado pelo *Judges' Council of England and Wales* um programa dirigido a assegurar o bem-estar dos/as juízes/as, que incluía as seguintes medidas: 1) a possibilidade de juízes/as identificados/as como estando “em situação de risco” poderem

realizar anualmente uma consulta psicológica; 2) a introdução de uma linha telefónica de apoio; 3) a organização de sessões em modelo *e-learning* sobre resiliência e gestão de stresse; e 4) a formação específica sobre gestão, liderança e resiliência proporcionada aos/às juízes/as que assumem posições de liderança nos tribunais (LCJ, 2018: 10). Em 2018, o *Judges' Council of England and Wales* lançou um serviço de apoio dirigido aos/às juízes/as - *Judicial Professional Support Service* – que possibilita a prestação de apoio individual ao longo do processo judicial, quando este detém uma natureza especialmente complexa e exigente, que inclui uma consulta presencial com um profissional especializado (LCJ, 2019: 6). Inicialmente, este serviço destinava-se apenas aos/às juízes/as em funções nos tribunais criminais, em particular àqueles/as que lidavam com casos criminais com maior potencial traumático, como a criminalidade violenta. Atualmente, este recurso foi alargado a profissionais que exercem funções na área de família e menores e, ainda, Imigração e Asilo. Um novo pacote de medidas para o reforço da promoção do bem-estar dos/as juízes/as foi aprovado em 2020, abrangendo, entre outras medidas: 1) a criação de uma linha telefónica de apoio aos/às juízes/as e à sua família imediata (parceiros/as e filhos/as coabitantes), que possibilita o acesso direto ao apoio de profissionais especializados, disponível gratuitamente 24 horas por dia; 2) o aconselhamento psicológico especializado; 3) a formação sobre resiliência (*Managing Stress and Building Resilience e-learning*); e 4) o acesso a *webinars* específicos no site da LawCare⁴².

Em 2021, foi lançada a *Judicial Health and Wellbeing Strategy*⁴³, com um plano quadrienal (2021-2024), que deve ser revisto anualmente, com sete objetivos concretos: 1) disponibilizar serviços de apoio ao bem-estar; 2) sensibilizar para a importância do bem-estar mental; 3) centralizar a informação disponibilizada sobre saúde e bem-estar, de modo a promover a sua fácil acessibilidade; 4) prevenir situações que coloquem em risco o bem-estar dos/as juízes/as; 5) promover uma cultura inclusiva no sistema judicial; 6) implementar ações preventivas de apoio a um trabalho saudável; e 7) implementar medidas de apoio aos/às profissionais em situações de ausência por doença (JEW, 2022).

⁴² A LawCare é uma organização que promove a saúde mental na comunidade jurídica, financiada pelas associações representativas das profissões judiciais e jurídicas do Reino Unido, incluindo juízes/as, advogados/as e notários/as. Esta oferece ainda um vasto leque de informação sobre sintomatologia relacionada com stresse, ansiedade, depressão e/ou *burnout* e programas específicos de assistência com grupos de apoio entre pares.

⁴³ A definição desta estratégia, bem como as medidas anteriores, tiveram por base a experiência do Canadá, que já vinha desenvolvendo, desde 2016, uma Estratégia para a Saúde Mental nos Tribunais (DJ, 2021).

Esta recolha e análise de programas e práticas institucionais associadas às condições de trabalho e aos riscos profissionais nos tribunais demonstra que, apesar destas serem relativamente recentes, esta temática tem sido objeto de uma maior atenção e intervenção nos sistemas judiciais com a adoção de medidas concretas e de longo alcance, cujo impacto importa acompanhar.

Recomendações para a melhoria das condições de trabalho dos/as juízes/as

As recomendações aqui apresentadas foram elaboradas, como já referimos, em função das conclusões do estudo realizado, beneficiando das discussões e contributos resultantes dos grupos focais e workshop de cocriação, com a participação de representantes de alto nível das instituições responsáveis pela gestão dos tribunais, nas suas diversas dimensões, bem como de juízes/as-presidentes e juízes/as a exercer funções em diversos tribunais portugueses. O objetivo geral da adoção de uma estratégia de melhoria das condições de trabalho deve ser prevenir, reduzir e/ou mitigar os fatores de risco profissionais associados ao exercício das suas funções, que contribuem para níveis de stresse elevado e, em última instância, de *burnout*, e aumentar a satisfação e realização profissional.

Esta abordagem holística das condições de trabalho, considerando em particular a saúde mental dos/as profissionais, está em linha com as tendências recentes no que respeita à segurança e saúde no trabalho. O relatório comum da Eurofound e da EU-OSHA apontava já em 2014 para a necessidade de serem adotados três níveis de intervenção para lidar, principalmente, com os riscos psicossociais que contribuem para o stresse e o *burnout*: a) as intervenções de nível primário, que devem focar-se na origem do problema ou do stresse ocupacional; b) as intervenções de nível secundário, que devem contribuir para o reforço da capacidade dos/as profissionais para lidar com a exposição a esses fatores de stresse, procurando inverter, reduzir ou retardar a progressão da situação; e c) as intervenções de nível terciário, que devem centrar-se na resolução dos problemas identificados (Eurofound e EU-OSHA, 2014: 66).

Importa salientar que as recomendações para a melhoria das condições de trabalho dos/as juízes/as devem considerar o modelo de governação do sistema judicial e de gestão dos

tribunais, quer a nível macro, quer a nível local, e atender ao seu impacto no exercício funcional das profissões judiciais. O atual modelo de gestão dos tribunais está disperso, em termos de meios e de competências, entre órgãos do poder político e do poder judicial, o que torna difícil a definição de uma estratégia comum e articulada, tanto na definição das políticas e medidas, como na sua execução, sejam elas de curto, médio e longo prazo. Neste sentido, impõe-se a criação de instrumentos que possam melhorar a articulação entre as diversas instituições ou entidades com competências gestonárias no âmbito das infraestruturas e equipamentos e dos recursos humanos. Salientamos, a título de exemplo, e com especial relevância para a temática em análise, a gestão dos movimentos e concursos para colocação de profissionais e movimentos, que é da competência dos Conselhos Superiores, no caso das magistraturas, e da DGAJ, no caso dos/as funcionários/as judiciais. A articulação na definição dos períodos de movimentos e concursos, bem como a definição colaborativa das prioridades no preenchimento dos lugares, é essencial para o bom funcionamento dos tribunais e para a satisfação dos/as profissionais.

As recomendações centrar-se-ão em três dimensões: 1) a prevenção dos riscos profissionais em geral e dos riscos psicossociais em particular; 2) a mitigação e/ou resposta dos/aos respetivos impactos na saúde e bem-estar profissional; e 3) a integração destes dois níveis numa abordagem estratégica. É de salientar que uma estratégia de melhoria das condições de trabalho tem impactos não só na saúde e bem-estar individual, mas também na eficiência e produtividade das organizações, como é o caso dos tribunais.

Dimensão 1: Recomendações para a prevenção dos riscos profissionais

Sensibilização e formação para a prevenção dos riscos profissionais

A integração no plano de formação do Centro de Estudos Judiciários da sensibilização para os riscos profissionais, e em particular para os riscos psicossociais, com a consequente aquisição de competências (*soft skills*), desde a formação inicial até à formação contínua dos/as juízes/as nas diversas instâncias, é fundamental para apoiar o desenvolvimento de estratégias de regulação emocional e autocuidado e conciliação entre vida profissional e pessoal e familiar e a igualdade de género. A formação, para além de contribuir para uma autodeteção precoce de sinais de alerta e sintomas, deve contribuir também para ajudar a garantir uma

melhor gestão da ansiedade e do stresse e um equilíbrio mais eficaz e harmonioso entre a vida pessoal, familiar e profissional.

Essas ações de formação devem igualmente ser dirigidas aos/às responsáveis dos órgãos de gestão e aos/às próprios/as docentes no Centro de Estudos Judiciários. É fundamental alterar a cultura organizacional e profissional, no sentido de prevenir situações de desigualdade e de vulnerabilidade, promovendo boas práticas profissionais que garantam os necessários equilíbrios entre as diferentes dimensões da vida dos/as juízes/as.

Repensar as competências dos/as juízes/as

Os resultados obtidos, ao nível organizacional e funcional, que detêm um impacto real nas condições de trabalho dos juízes/as, apontam para a necessidade de serem repensadas as competências dos juízes/as para a prática de determinadas tarefas ou atos. Esta é já uma longa discussão em Portugal, que tem agora emergido, como mais acuidade, no quadro das reformas processuais. Apesar da introdução de algumas medidas, muitos dos/as juízes/as respondentes e entrevistados/as afirmaram praticar com frequência atos que consideram dispensar a sua intervenção e que contribuem para um maior esforço cognitivo e maior número de horas de trabalho. Por conseguinte, a redução e simplificação desses atos, de natureza administrativa, poderia libertar os/as juízes/as para a realização de tarefas eminentemente jurisdicionais. Sugere-se, assim, que seja feito um mapeamento exaustivo e consequente, tanto no plano legal, como organizacional, dos atos de mero expediente ou outros de natureza administrativa praticados pelos/as juízes/as, de modo a avaliar quais os que podem ser simplificados ou transferidos para outros atores/as, designadamente para os/as funcionários/as judiciais, sem colocar em causa a realização da justiça e os direitos das partes. À luz das perceções dos/as juízes/as, essa reforma, se desenvolvida eficazmente, poderia ter um impacto significativo na diminuição do volume de trabalho dos juízes/as.

Revisão do modelo de avaliação do desempenho profissional

A análise dos dados recolhidos permite constatar que a avaliação do desempenho profissional, no âmbito das inspeções judiciais, é um fator de stresse e que acaba por moldar as próprias práticas profissionais, deformando os objetivos deste processo. Importa proceder à revisão dos regulamentos de inspeção judicial, no âmbito do CSM e do CSTAF, com os

objetivos de: a) clarificar os critérios aplicáveis na avaliação, em particular aqueles que incorporam maior subjetividade, devendo, ainda, ser atribuída uma ponderação adequada a cada um deles, de acordo com as áreas jurídicas; b) definir melhor os objetivos e consequências da inspeção judicial ordinária, para o/a juiz/a e para o serviço onde este/a se insere; c) estabilizar o período que medeia entre cada inspeção, para aumentar a previsibilidade já definida no regulamento; d) esclarecer a relevância e adequabilidade das formações profissionais e acadêmicas complementares e a recolha de peças processuais elaboradas pelo/a inspecionado/a para o resultado da avaliação; e) esclarecer a relevância das informações dos/as juízes/as-presidentes na definição da nota final; e f) definir a relevância e peso das experiências profissionais fora do exercício jurisdicional para a avaliação do desempenho profissional como juiz/a. Os/as inspetores/as judiciais devem ainda frequentar ações de formação específicas para o exercício das funções inspetivas, tanto no plano da avaliação do desempenho profissional, como do exercício da ação disciplinar, incluindo nos programas de formação as temáticas dos riscos profissionais e dos seus impactos na saúde e bem-estar.

A melhoria dos equipamentos e sistemas informáticos

Os equipamentos e sistemas informáticos emergiram, ao longo deste estudo, como problemáticos no exercício profissional da magistratura judicial. As diversas falhas dos equipamentos e sistemas informáticos utilizados e a sua desadequação às necessidades são apontados pelos/as juízes/as como tendo um forte impacto no ritmo de trabalho e, por consequência, emergindo como fator de stresse.

Consideramos, por isso, relevante a elaboração dum diagnóstico das infraestruturas e equipamentos informáticos, com o objetivo de otimizar a gestão processual e melhorar as ferramentas informáticas que os/as profissionais utilizam. Esse diagnóstico deve estar incluído num plano mais vasto, que contemple as seguintes quatro dimensões: a) gestão das infraestruturas informáticas, que inclui os servidores e equipamentos necessários para a otimização da rede informática, a nível central e em todos os edifícios; b) programas informáticos utilizados pelos/as profissionais, e respetiva interoperabilidade com as diversas instituições externas aos tribunais, incluindo a recolha e tratamento de informação estatística e a preparação para a incorporação da inteligência artificial como auxiliar da justiça; c)

atualização e requalificação dos equipamentos informáticos utilizados no quotidiano dos tribunais e respetivos serviços de apoio técnico; e d) formação dos/as profissionais para a otimização da utilização de todas as potencialidades das plataformas informáticas. O desenvolvimento dessas medidas revela-se, contudo, uma tarefa complexa, dada circunstância da gestão de toda a estrutura informática e sistemas informáticos estar repartida por diferentes instituições.

Gabinete de Saúde Ocupacional

Os resultados obtidos nos vários indicadores relacionados com a saúde apontam para relevância de criação dum Gabinete de Saúde Ocupacional (GSO), com a missão principal de a) proteger e promover a saúde e prevenir a doença dos/as juízes/as; b) prevenir e controlar os riscos profissionais e, em especial, os riscos psicossociais, as doenças profissionais e os acidentes de trabalho; c) melhorar as condições de trabalho e de segurança; e d) desenvolver uma cultura de prevenção e de promoção da saúde nos tribunais. Um GSO exige uma equipa interdisciplinar, com profissionais das seguintes áreas: medicina do trabalho, enfermagem do trabalho, segurança do trabalho, higiene do trabalho, sociologia do trabalho e psicologia do trabalho, entre outros (SNS, 2018).

Mais concretamente, o Gabinete assumiria , entre outras possíveis, as seguintes responsabilidades no âmbito da prevenção dos riscos profissionais: a) implementação da medicina do trabalho ; b) avaliação de riscos inerentes aos postos de trabalho (ergonomia, qualidade do ar, iluminação, entre outros aspetos); c) análise, vigilância e prevenção dos acidentes de trabalho e, principalmente, doenças profissionais; d) psicologia ocupacional, através de um programa de apoio individualizado; e e) formação dos/as juízes/as em estratégias de gestão do stresse e prevenção do *burnout*.

As atividades de formação devem ser promovidas em articulação com outras entidades do sistema judicial, como o Centro de Estudos Judiciários, ou outras entidades externas, designadamente instituições académicas ou mesmo clínicas especializadas. A formação, como referido anteriormente, deve ser direcionada, não só para os/as juízes/as em exercício de funções, mas também aos/às responsáveis dos diversos órgãos de gestão do sistema judicial, desde os conselhos superiores aos conselhos de gestão dos tribunais com competências descentralizadas, incluindo os/as técnicos/as e responsáveis na DGAJ/COJ.

Dimensão 2: Recomendações para a mitigação e/ou resposta dos/aos impactos na saúde e bem-estar

Mecanismos de gestão processual

Os resultados do estudo apontam para a existência de experiências muito diferenciadas, no que toca ao tempo e intensidade de trabalho nos vários tribunais e áreas jurídicas. Esta situação pode ser induzida por múltiplos fatores, que não cabe aqui explanar. Mas, independentemente desses fatores, os órgãos de gestão das magistraturas devem dispor de mecanismos de atuação e agir em função deles, de forma a rápida e eficazmente identificarem os desequilíbrios existentes e a realizarem os ajustamentos necessários, salvaguardando os princípios e garantias fundamentais dos/as juízes/as (independência e inamovibilidade). O Regulamento das Situações de Alteração, Redução ou Suspensão da Distribuição de Processos (Regulamento n.º 269/2021 do Conselho Superior da Magistratura) prevê que em situações de baixas médicas, em que não seja assegurada a substituição do/a juiz/a, deve proceder-se à imediata suspensão da distribuição da totalidade dos processos a que lhe caberia e a redistribuição dos processos urgentes que lhe tenham sido anteriormente distribuídos (art.º 9, n.º 8, al. a). Se a baixa for superior a 90 dias, deverá igualmente proceder-se à redistribuição de todos os processos que lhe foram anteriormente distribuídos (art.º 9, n.º 8, al. b). No regresso da baixa, em face das circunstâncias concretas, o Conselho Superior da Magistratura ponderará a necessidade de proceder ao reforço da distribuição para igualação com a média de processos pendentes dos/as demais juízes/as, mediante requerimento do/a juiz/a-presidente da comarca (art.º 9, n.º 8, al. c). A aplicação destes mecanismos de gestão processual depende dos órgãos de gestão, mas o trabalho de campo fez emergir a essencialidade da sua sensibilização para esta problemática e de disporem de mecanismos de gestão que evitem situações de sobrecarga no regresso ao trabalho, após baixa médica, em especial decorrente de problemas de saúde mental ou *burnout*. O/a juiz/a deve ter uma carga processual adequada às suas capacidades de desempenho profissional e que lhe permita recuperar plenamente a sua capacidade funcional.

Repensar a ação disciplinar em contextos associados a problemas de saúde

A instauração de processos disciplinares em contextos de doença do/a próprio/a e/ou familiar, que impactam a capacidade do/a juiz/a para o exercício da profissão, como foi possível identificar, reforça a importância de repensar as respostas, quer no plano legal, quer da ação dos Conselhos Superiores a estas situações. O exercício da ação disciplinar, com a consequente aplicação de uma medida sancionatória, de acordo com o atual quadro legal e de ação institucional, é duplamente penalizador para o/a juiz/a detentor/a de problemas de saúde, podendo, ainda, agravar a situação de doença e, por conseguinte, ter potencialmente um efeito contrário ao pretendido com a ação disciplinar.

Deve, ainda, competir aos órgãos de gestão a adoção de medidas preventivas e de deteção de situações em que juízes/as se encontrem com limitações para o trabalho ou em *burnout*, bem como de medidas que promovam ativamente a recuperação pessoal e a reintegração profissional s, alterando a atuação institucional disciplinar com efeitos punitivos sobre situações relacionadas com problemas de saúde. Sendo criado um Gabinete de Saúde Ocupacional, como proposto, este poderá participar na elaboração dessas medidas e de estratégias individualizadas de apoio a juízes/as, em colaboração com os órgãos de gestão, contribuindo para a uma melhor (re)integração dos/as juízes/as nos tribunais.

Dimensão 3: Recomendações sistémicas ou de natureza transversal

A análise desenvolvida destacou, entre outras questões, as dificuldades sentidas pelos/as juízes/as na articulação entre vida profissional e vida pessoal e familiar e a ausência de mecanismos de apoio, bem como os impactos na sua saúde, e em particular no stresse e *burnout*, resultantes da exposição a riscos psicossociais. Adicionalmente, foram assinaladas situações de discriminação e assédio laboral, que, pese embora a sua baixa frequência, não devem ser menosprezadas. Neste sentido, para além das medidas específicas anteriormente mencionadas, propomos, de acordo com as boas práticas emanadas de instituições internacionais e nacionais mencionadas acima, a criação e implementação de três planos: Plano de Segurança e Saúde no Trabalho; Plano de Conciliação entre Vida Profissional, Pessoal e Familiar; e Plano de Igualdade de Género. Estes planos, que devem ser definidos e aplicados de forma articulada, podem enquadrar as medidas anteriores acima propostas ou outras numa abordagem estratégica às condições trabalho e riscos profissionais nos tribunais. A

elaboração, execução, monitorização e avaliação desses planos e estratégias devem ser sedeadas institucionalmente num Gabinete para a Qualidade a criar na esfera dos Conselhos Superiores. A elaboração dos três planos, que eventualmente podem ser agregados, exige a dedicação exclusiva de profissionais competentes que garantam a sua implementação e auxiliem os órgãos de gestão a nível central e local, na sua execução junto dos tribunais. O Gabinete para a Qualidade deve articular-se com o Gabinete de Saúde Ocupacional nas matérias que são transversais.

Plano de Segurança e Saúde no Trabalho

O Plano de Segurança e Saúde no Trabalho (PSST) deve incorporar objetivos, regras e medidas concretas direcionados para a prevenção dos riscos profissionais e para a proteção da saúde profissional. Ainda que seja recomendável a existência de um plano aplicável aos tribunais no seu todo, é possível e desejável a elaboração de planos específicos para cada profissão, neste caso, os/as juízes/as, com regras e medidas adequadas ao exercício da sua função, com implicações ao nível do ambiente de trabalho, organização do trabalho, práticas profissionais e estratégias de prevenção, deteção e intervenção.

O plano, como acima foi salientado, implica criar uma estrutura operacional para a sua execução, definir as ações a desenvolver e respetivo cronograma, as responsabilidades dos diferentes atores, identificar os recursos necessários, determinar as práticas e os procedimentos a adotar e assegurar a identificação, avaliação e controlo dos riscos.

Plano de Conciliação entre Vida Profissional, Pessoal e Familiar

O Plano de Conciliação entre Vida Profissional, Pessoal e Familiar deve seguir as boas práticas já existentes e os manuais oficiais, em particular do Sistema de Gestão da Conciliação entre a Vida Profissional, Familiar e Pessoal (CITE, 2023). Como é referido neste documento, a elaboração de um plano desta natureza implica que se crie um ciclo de melhoria contínua, ou seja, um processo dinâmico estruturado em quatro pilares: Planear; Executar; Verificar; Atuar. Neste processo, interrelacionam-se atividades de carácter estratégico e atividades de carácter operacional, que visam a melhoria contínua do funcionamento organizacional. A sua aplicação ao campo judicial exige adaptações à especificidade do trabalho nos tribunais e da sua organização, que devem apoiar-se num diagnóstico aprofundado. O plano deve definir as

medidas a implementar e quem é responsável, a monitorização da sua implementação e a avaliação da sua execução e, posterior, correção e ajustamento das medidas.

Plano de Igualdade de Género

A elaboração de um Plano de Igualdade de Género, seguindo as recomendações de várias instituições, a nível internacional e nacional, deve ser igualmente um objetivo assumido pelas entidades responsáveis pela gestão dos tribunais (Casaca e Perista, 2019; Pernas et al., 2008). A elaboração de um plano desta natureza implica também definir os objetivos estratégicos a que se propõem, os objetivos específicos correspondentes, as medidas concretas em que se traduzem, os indicadores de aferição da sua concretização e as entidades e respetivos responsáveis pela sua implementação. Os planos devem ainda incluir um faseamento temporal da sua implementação e mecanismos de monitorização e avaliação da sua execução. As medidas aplicáveis à magistratura judicial, atendendo às especificidades da sua função jurisdicional, devem ser ajustadas às necessidades e ao diagnóstico efetuado. Assim, entre outras medidas, , a título exemplificativo, salientamos: a garantia que os júris dos concursos ou dos movimentos incluem de forma equilibrada o mesmo número de homens e mulheres ; a adoção de mecanismos de gestão processual e de avaliação do desempenho profissional que atendam às questões da gravidez e maternidade e apoio à família e a familiares dependentes; a garantia de existência de condições de igualdade efetiva nos concursos para a progressão na carreira; a implementação de mecanismos de prevenção e repressão do assédio moral e sexual; a inserção de um mínimo de 33% de género nas listas concorrentes nas eleições para os Conselhos Superiores; a inclusão da percentagem média anual de baixas médicas e licenças de maternidade no planeamento da gestão de recursos humanos e distribuição do volume de trabalho; ou a devida consideração das questões familiares no exercício da ação disciplinar.

O dever de mudar

A dimensão dos tribunais, com mais de 11 mil profissionais, exige que se adotem as medidas necessárias para garantir boas condições de trabalho e a saúde e bem-estar dos/as profissionais. A dispersão de competências e atribuições por múltiplos órgãos responsáveis pela gestão dos tribunais não torna a concretização deste objetivo fácil. Mas, será inaceitável que os tribunais se mantenham alijados das boas práticas já adotadas por empresas, instituições de solidariedade social e instituições públicas de diversa natureza (hospitais, universidades, etc.). Só o facto de os tribunais serem a instituição com a missão de fazer justiça, e de garantir o cumprimento da legalidade, é, em si mesmo, motivo para que, de forma célere e eficiente, acompanhem as atuais exigências profissionais que se colocam a qualquer organização.

Os/as juízes/as são centrais na aplicação e realização da justiça. As condições de trabalho com impacto na saúde de uma percentagem assinalável destes/as profissionais são preocupantes. Decidir e julgar em condições inapropriadas tem também necessariamente efeitos negativos na qualidade da justiça administrada aos/as cidadãos/ãs e empresas que procuram a tutela dos tribunais. Não promover mudanças estruturais nesta matéria, ainda que de acordo com os meios existentes e de forma gradual, é inaceitável. Às instituições responsáveis exige-se que apliquem nos tribunais medidas promotoras da qualidade do trabalho, bem-estar e igualdade efetiva entre homens e mulheres existentes noutras instituições públicas e privadas. Os/as juízes/as, magistrados/as do Ministério Público e funcionários/as judiciais assim o exigem. Os/as cidadãos/ãs ainda mais.

Referências Bibliográficas

- ACT - Autoridade para as Condições de Trabalho. (2017). *Promoção da Segurança e Saúde no Trabalho em 2016* - Relatório de atividades apresentado à Assembleia da República. Autoridade para as Condições de Trabalho. <https://portal.act.gov.pt/AnexosPDF/Documenta%C3%A7%C3%A3o/Publica%C3%A7%C3%B5es/Estat%C3%ADsticas%20e%20relat%C3%B3rios/Publica%C3%A7%C3%B5es%20e%20letr%C3%B3nicas/Promo%C3%A7%C3%A3o%20da%20Seguran%C3%A7a%20e%20Sa%C3%BAde%20no%20Trabalho%20em%202016.pdf>
- AJFV - Asociación Judicial Francisco de Vitoria. (2018). *Informe de riesgos psicosociales de la carrera judicial*. <http://www.ajfv.es/informe-riesgos-psicosociales-la-carrera-judicial/>
- Akutsu, L. & Guimarães, T. A. (2015). Governança judicial: proposta de modelo teórico-metodológico. *Revista da Administração Pública*, 49(4), 937-958.
- Antoniou, A. S., Davidson, M. & Cooper, C. L. (2006). Occupational stress, job satisfaction, and health state in male and female junior hospital doctors in Greece. *Journal of Managerial Psychology*, 18, 592-621. <https://doi.org/10.4236/psych.2013.43A051>
- Aronsson, G., Bejerot, E., & Härenstam, A. (1999). Healthy Work: Ideal and Reality among Public and Private Employed Academics in Sweden. *Public Personnel Management*, 28(2), 197-215. <https://doi.org/10.1177/009102609902800203>
- Arruda, P. F. M. (2013). *Stresse, burnout e estratégias de coping nos guardas prisionais da região autónoma dos Açores*. Dissertação de Mestrado. Universidade dos Açores. <https://repositorio.uac.pt/handle/10400.3/3143>
- ASJP – Associação Sindical dos Juízes Portugueses. (2007). *Organização, Funcionalidade e Segurança nos Tribunais Judiciais Portugueses de Primeira Instância*. ASJP.

- Autheman, V. & Elena, S. (2004). *Global Best Practices: Judicial Independence. Lessons Learned from Europe and Latin America*. IFES Rule of Law White Paper Series. International Foundation for Electoral Systems. <https://www.csm.org.pt/wp-content/uploads/2017/12/authemaandelena2004judicialcouncilslessonslearnedeuropelatinamerica.pdf>
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Verbeke, W. (2004). Using the job demands-resources model to predict burnout and performance. *Human Resource Management*, 43(1), 83-104. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/pdf/10.1002/hrm.20004>
- Benach, J., Carles, M., Solar, O., Santana, V., & Quinlan, M. (2013). Employment, Work and Health Inequalities: A Global Perspective. *BLS Data Finder*, 518. <https://doi.org/10.13140/2.1.3521.1528>
- Berthelsen, H, Westerlund, H, Hakanen, JJ, Kristensen, TS. (2017). It is not just about occupation, but also about where you work. *Community Dentistry and Oral Epidemiology*, 45: 372-379. <https://doi.org/10.1111/cdoe.12300>
- Bianchi, R., Schonfeld, I. S., & Laurent, E. (2017). *Burnout: moving beyond the status quo*. *International Journal of Stress Management*. 26, 36-45. <https://doi.org/10.1037/str0000088>
- Birkin, R. M., (2006). *Statistics for the social sciences – third edition*. Sage Publications.
- Blackham, A. (2019). Reconceiving Judicial Office Through a Labour Law Lens. *Federal Law Review*, 47(2), 203-230. <https://doi.org/10.1177/0067205X19831826>
- Boddy, C. R. (2016). Sample size for qualitative research. *Qualitative Market Research: an International Journal*, 19(4), 426-432.
- Boisard, P., Cartron, D., Gollac, M., & Valeyre, A. (2003). Time and work: work intensity. EUROFOUND. <https://www.eurofound.europa.eu/en/publications/2012/time-and-work-work-intensity-report>
- Borba, L., Lunardi, F. C., & Guimarães, T. A. (2023). Avaliação de desempenho de juízes: críticas e propostas. *Lex Humana*, 15/1, 415-435.

Borges, E., Queirós, C., Abreu, M., Mosteiro-Diaz, M., Baldonado-Mosteiro, M., Baptista, P., Felli, V., Almeida, M., & Silva, S., (2021). *Burnout* entre enfermeiros: um estudo multicêntrico comparativo. *Revista Latino-Americana de Enfermagem*, 29, 1-11. <http://dx.doi.org/10.1590/1518-8345.4320.3432>

Brugere, B., Dervieux, V., & Vert, F. (2022). Risques psychosociaux dans la justice: De l'utilité d'un médiateur interne au sein de l'institution judiciaire. <https://www.dalloz-actualite.fr/node/risques-psychosociaux-dans-justice-de-l-utilite-d-un-mediateur-interne-au-sein-de-l-institution>

Burchell, B., Cartron, D., Csizmadia, P., Delcampe, S., Gollac, M., Illéssy, M., Lorenz, E., Makó, C., O'Brien, C., & Valeyre, A. (2009). *Working conditions in the European Union: working time and work intensity*. EUROFOUND. <https://www.eurofound.europa.eu/en/publications/2009/working-conditions-european-union-working-time-and-work-intensity>

Burke, R. J., & Fiksenbaum, L. (2008). Work Hours, Work Intensity, and Work Addiction: Risks and Rewards. In S. Cartwright & C. L. Cooper (Eds.), *The Oxford Handbook of Organizational Well Being*. Oxford Academic, 267-300.

Buscatto, M., Lorient, M. & Weller, J. (ed.s) (2008). *Au-delà du stress au travail*. Érès. <https://doi.org/10.3917/eres.welle.2008.01>

Campos, J. B., Carlotto, M. S., & Marôco, J. (2012). Oldenburg Burnout Inventory - Student Version: Cultural Adaptation and Validation into Portuguese. *Psicologia: Reflexão e Crítica*, 25(4), 709-718. <https://doi.org/10.1590/S0102-79722012000400010>

Cardoso, A. C. M. (2013). Organização e intensificação do tempo de trabalho. *Revista Sociedade e Estado*, 28(2), 351-374.

Carmo, R. (2011). A prova pericial: enquadramento legal. In M. Matos, R. Gonçalves & C. Machado (coord.), *Manual de psicologia forense: contextos e práticas*. Braga: Psiquilíbrios, 31-56

Casaca, S. F. & Perista, H. (2019). *Guião para a Elaboração dos Planos para a Igualdade* (anuais). CITE. https://cite.gov.pt/documents/14333/137054/Planos_Igualdade_Guiao.pdf

Casaleiro, P., Dias, J. P., Queirós, F., & Jesus, F. (2023a). When the court buildings close: the use of technologies during COVID-19 in Portugal. *University of Bologna Law Review*, 7(2), 241-262. <https://bolognalawreview.unibo.it/article/view/16561>

Casaleiro, P., Lima, T. M., Relvas, A. P., Henriques, M., & Dias, J. P. (2019). Condições de trabalho e qualidade de trabalho: Reflexões para um estudo das profissões judiciais. *International Journal on Working Conditions*, 18, 83-97. <https://doi.org/10.25762/f60n-1y81>

Casaleiro, P., Relvas, A. P., & Dias, J. P. (2021). A Critical Review of Judicial Professionals Working Conditions' Studies. *International Journal for Court Administration*, 12(1), 1–28. <https://doi.org/10.36745/ijca.334>

Casaleiro, P., Veiga, G., Dias, J. P., & Branco, P. (2023b). *Judicial Perceptions and Use of Technology: Portuguese Survey Report*. OPJ/CES, 1-45. <https://hdl.handle.net/10316/108789>

Castillo-Ortiz, P. (2023). *Judicial Governance and Democracy in Europe*. Springer. <https://doi.org/10.1007/978-3-031-20190-5>

CE - Comissão Europeia. (2021). *EU strategic framework on health and safety at work 2021-2027 - Occupational safety and health in a changing world of work*. European Commission. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:52021DC0323&from=EN>

CGD - Caixa Geral de Depósitos. (2023). *Plano para a igualdade 2024*. CGD. https://www.cgd.pt/Institucional/Governo-Sociedade-CGD/Praticas-de-Bom-Governo/Documents/CGD_Plano-para-igualdade-genero.pdf

CGPJ – Consejo General del Poder Judicial (2015). VI Encuesta a la Carrera Judicial (Encuesta de ámbito nacional a todos los jueces o magistrados en servicio activo). Acedido a 6 de outubro 2023, em: <https://www.poderjudicial.es/cgpi/es/Temas/Transparencia/Buen-Gobierno--Etica-Judicial-y-Comision-de-Etica-Judicial/Encuestas-de-satisfaccion/VI-Encuesta-a-la-Carrera-Judicial--Encuesta-de-ambito-nacional-a-todos-los-jueces-o-magistrados-en-servicio-activo--2015->

Chamberlain, J. & Miller, M. (2008). Stress in the Courtroom: Call for research. *Psychiatry, Psychology and Law*, 15:2, 237-250. DOI: <https://doi.org/10.1080/1321871080201448>

Chamberlain, J., & Miller, M. K. (2009). Evidence of secondary traumatic stress, safety concerns, and *burnout* among a homogeneous group of judges in a single jurisdiction. *The journal of the American Academy of Psychiatry and the Law*, 37(2), 214–224. PMID: 19535559

Chamberlain, J., & Richardson, J. T. (2013). Judicial stress: A topic in need of research. Stress, trauma, and wellbeing in the legal system, 269-290.

Chesley, N. (2014). Information and communication technology use, work intensification and employee strain and distress. *Work, Employment and Society*, 28(4), 589–610. <https://doi.org/10.1177/0950017013500112>

CI-CGPJ - Comisión de Igualdad del Consejo General del Poder Judicial. (2021). *II Plan de Igualdad de la Carrera Judicial*. BOE n.273, de 15 de noviembre de 2021. https://www.boe.es/diario_boe/txt.php?id=BOE-A-2021-18675

CIG - Comissão para Cidadania e a Igualdade de Género (2021). *Igualdade de Género em Portugal 2021 – Conciliação entre vida profissional, pessoal e social*. CIG. https://www.cig.gov.pt/wp-content/uploads/2021/11/6_Conciliacao.pdf

Ciociu, M. S., Cojocar, M., Ciociu, S. V. (2010a). Implications of levels of stress factors in the magistrate's activity. *Romanian Biotechnological Letters*, 15(3), 126-133.

Ciociu, M. S., Cojocar, M., Ciociu, S. V. (2010b). Stress related manifestations regarding magistrates. *Romanian Biotechnological Letters*, 15(3), 134-141.

CITE - Comissão para a Igualdade no Trabalho e no Emprego. (2023). *Guia prático para a implementação e certificação da NP 4552:2022 - Sistema de Gestão da Conciliação entre a Vida Profissional, Familiar e Pessoal*. CITE. <https://cite.gov.pt/documents/14333/389173/GuiaoNORMA2022.pdf/23137fc9-5c39-443c-a762-ad4905118451>

CNMI - Conselho Nacional do Médico Interno (2023). *Avaliação do burnout no internato médico português*. Ordem dos Médicos. <https://ordemdosmedicos.pt/wp-content/uploads/2023/12/Relato%CC%81rio-Estudo-Burnout.pdf>

Coelho, N., Lopes, J. Mouraz., Coelho, A. A., Oliveira Martins, J. J., Latas, A. J., & Moura, S. (2023). *Agenda da Reforma da Justiça. Uma reflexão aberta e alargada do judiciário*. Edições Almedina.

Collège d'expertise sur le suivi des risques psychosociaux au travail (2011). *Mesurer les facteurs psychosociaux de risque au travail pour les maîtriser*. Ministère du travail et de l'emploi. http://travail-emploi.gouv.fr/IMG/pdf/rapport_SRPST_definitif_rectifie_11_05_10.pdf

Comissão Europeia - Direção-Geral do Emprego, dos Assuntos Sociais e da Inclusão (2021). *Quadro estratégico da UE para a saúde e segurança no trabalho 2021-2027 - Saúde e segurança no trabalho num mundo do trabalho em evolução*. Comissão Europeia. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PT/TXT/PDF/?uri=CELEX:52021DC0323>

Conselho da União Europeia - Direção-Geral do Emprego, dos Assuntos Sociais e da Inclusão (1989). *Directiva 89/391/CEE do Conselho, de 12 de Junho de 1989, relativa à aplicação de medidas destinadas a promover a melhoria da segurança e da saúde dos trabalhadores no trabalho*. Comissão Europeia. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PT/TXT/PDF/?uri=CELEX:01989L0391-20081211&qid=1419171414859&from=PT>

Cooper, C. L. & Marshall, J. (1982). Fontes ocupacionais de stress: uma revisão da literatura relacionada com as doenças coronárias e com saúde mental. *Análise Psicológica*, II (2/3), 153-170.

Cooper, C. L. (1986). Job distress: recent research and the emerging role of the clinical occupational psychologist. *Bulletin of the British Psychologist Society*, 39, 325-331.

Cordes, C. L., & Dougherty, T. W. (1993). A review and an integration of research on job burnout. *Academy of management review*, 18(4), 621-656. <https://doi.org/10.5465/amr.1993.9402210153>

Cox T., Griffiths A., Rial-González Eusebio & European Agency for Safety and Health at Work. (2000). *Research on work-related stress*. Office for Official Publications of the European Communities.

Cox, T., & Griffiths, A. (2005). The nature and measurement of work-related stress: theory and practice. Em Wilson, J. R. & Corlett, N. (eds.) *Evaluation of Human Work*, 3rd Edition. Routledge. ISBN 9780415267571.

Cox, T., Griffiths, A., & Rial-Gonzalez, E. (2000). Research on work related stress. Office for Official Publications of the European Communities.

CSM - Conselho Superior da Magistratura. (2020). CSM em Revista / Dezembro 2020. CSM. <https://www.csm.org.pt/wp-content/uploads/2020/12/CSM-em-revista-2020-vc2.pdf>

CSM - Conselho Superior da Magistratura. (2022). Divulgação nº 210/2022 – Saúde no Trabalho. CSM. https://www.csm.org.pt/wp-content/uploads/2022/10/div_210_2022.pdf

Dalanhol, N. S., Freitas, C. P. P., Lara Machado, W., Hutz, C. S., & Vazquez, A. C. S. (2017). Engajamento no trabalho, saúde mental e personalidade em oficiais de justiça. *Psico*, 48(2), 109-119.

Danford, A., Richardson, M., Stewart, P., Tailby, S., & Upchurch, M. (2008). Partnership, high performance work systems and quality of working life. *New Technology, Work and Employment*, 23(3), 151-166. <https://doi.org/10.1111/j.1468-005X.2008.00210.x>

Darbyshire, P. (2011). *Sitting in Judgment. The working lives of Judges*. Hart Publishing.

De Matteis, Luca (2008). A avaliação do desempenho profissional dos juízes e dos procuradores no sistema italiano. *Revista Julgar*, 4, 37-45. <http://julgar.pt/wp-content/uploads/2016/05/02-Luca-Matteis-avalia%C3%A7%C3%A3o-desempenho-It%C3%A1lia.pdf>

Dejours, C. (1995). Comment formuler une problématique de la santé en ergonomie et en médecine du travail? *Le Travail Humain*, 58(1), 1-16. <http://www.jstor.org/stable/40659890>

Dejours, C. (1998). *A loucura do trabalho: estudo de Psicopatologia do Trabalho*. São Paulo: Cortez.

Delgadillo, J, Saxon, D, & Barkham, M. (2018). Associations between therapists' occupational *burnout* and their patients' depression and anxiety treatment outcomes. *Depress Anxiety*, 35, 844-850. <https://doi.org/10.1002/da.22766>

Demerouti, E., & Bakker, A. B. (2008). The Oldenburg Burnout Inventory: A good alternative to measure burnout and engagement. *Handbook of stress and burnout in health care*, 65(7), 1-25.

Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands-resources model of *burnout*. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499-512. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/0021-9010.86.3.499>

Demerouti, E., Bakker, A. B., Vardakou, I., & Kantas, A. (2003). The convergent validity of two burnout instruments: A multitrait-multimethod analysis. *European Journal of Psychological Assessment*, 19(1), 12.

Demerouti, E., & Nachreiner, F. (1998). Zur Spezifität von *Burnout* für Dienstleistungsberufe: Fakt oder Artefakt [The specificity of *burnout* for human services: Fact or artefact]. *Zeitschrift für Arbeitswissenschaft*, 52, 82-89.

Devereux, J. J., Buckle, P. W., & Vlachonikolis, I. G. (1999). Interactions between physical and psychosocial risk factors at work increase the risk of back disorders: an epidemiological approach. *Occupational and Environmental Medicine*, 56(5), 343-353. <https://doi.org/10.1136/oem.56.5.343>

DGAEP - Direção-Geral da Administração e do Emprego Público. 2020. *Como organizar os serviços de segurança e saúde no trabalho na administração pública*. DGAEP. https://www.dgaep.gov.pt/upload/homepage/SST_AP/Fluxogramas_SST_27_abr_2020.pdf

DGS - Direção-Geral de Saúde. (2018). *Programa Nacional de Saúde Ocupacional (PNSOC) – Extensão 2018/2020*. DGS. https://www.arsalgarve.min-saude.pt/wp-content/uploads/sites/2/2018/12/PNSO_2018_2020.pdf

DGS - Direção-Geral de Saúde. 2010. *Serviços de Saúde do Trabalho/Saúde Ocupacional (SST/SO) - Condições mínimas das instalações, equipamentos e utensílios*. Circular Normativa Nº: 06/DSPPS/DCVAE. DGS. <https://www.dgs.pt/directrizes-da-dgs/normas-e-circulares-normativas/circular-normativa-n-06dsppsdcae-de-31032010-pdf.aspx>

DGS - Direção-Geral de Saúde. 2016. *Caderno de Encargos para aquisição de Serviços Externos de Saúde e Segurança do Trabalho por entidades/organismos da administração e emprego público - Especificações Técnicas / Informação Técnica*. DGS. <https://www.dgs.pt/saude-ocupacional/referenciais-tecnicos-e-normativos/informacoes-tecnicas/informacao-tecnica-n-132015-pdf.aspx>

Di Federico, G. (2005). *Recruitment, professional evaluation and career of judges and prosecutors in Europe*. Research Centre for Judicial Studies (CeSROG), University of Bologna, 52.

<https://amij.org.mx/asambleas/4/antecedentes/mesa%20capacitacion%20judicial/CareerOfJudges.pdf>

Dias, J. P. & Gomes, C. (2018). Judicial Reforms 'Under Pressure': The New Map/Organisation of the Portuguese Judicial System. *Utrecht Law Review*, 14(1), 174-186. <https://utrechtlawreview.org/articles/10.18352/ulr.448>

Dias, J. P. (2001). O «mundo» dos magistrados: a avaliação profissional e a disciplina. *Revista Crítica de Ciências Sociais*, 60, 87-120.

Dias, J. P. (2004). *O mundo dos magistrados: a evolução da organização e do auto-governo judiciário*. Editora Almedina. <https://estudogeral.sib.uc.pt/handle/10316/79933>

Dias, J. P. (2013). *O Ministério Público e o acesso ao direito e à justiça: entre as competências legais e as práticas informais*. Coimbra: FEUC. <https://estudogeral.sib.uc.pt/handle/10316/23329>

Dias, J. P., & Almeida, J. (2010). The external and internal conditions for the independence of the judiciary in Portugal. Em De Groot, L., Rombouts, W. (ed.s). *Separation of powers in theory and practice: an international perspective*. Wolf Legal Publishers, 225-252.

Dias, J. P., Casaleiro, P., & Gomes, C. (2020). Os "invisíveis" da justiça: condições de trabalho dos/as oficiais de justiça em Portugal. *Culturas Jurídicas*, Vol. 7, 1-31. <https://estudogeral.sib.uc.pt/handle/10316/90961>

Dias, J. P., Ferreira, A. C., Gomes, C. Duarte, M. Fernando, P., & Campos, A. (2013). *Contextos e desafios da transformação das magistraturas: contributo dos estudos sociojurídicos*. Porto: Vida Económica. <https://estudogeral.uc.pt/bitstream/10316/79911/1/Contextos%20e%20desafios%20da%20transforma%c3%a7%c3%a3o%20das%20magistraturas.pdf>

Dias, J. P., Casaleiro, P., Lima, T. M., & Gomes, C. (2021). Judicial Responses to COVID-19 Attack: Impacts on the Working Conditions of Portuguese Courts. *International Journal for Court Administration*, 12(2), 1-14. <https://iacajournal.org/articles/10.36745/ijca.382>

DJ - Department of Justice (Canada). (2021). *Audit of the Health and Wellness Program*. Department of Justice. <https://www.justice.gc.ca/eng/rp-pr/cp-pm/aud-ver/2022/ahwp-apsm/index.html#s2>

Duarte, M., Fernando, P., Gomes, C., & Oliveira, A. (2014), The feminization of the Judiciary in Portugal: dilemmas and paradoxes. *Utrecht Law Review*, 10(1), 29-43. <https://hdl.handle.net/10316/43986>

Eells, T. D., & Showalter, C. R. (1994). Work-related stress in American trial judges. *The Bulletin of the American Academy of Psychiatry and the Law*, 22(1), 71–83.

EIGE - European Institute for Gender Equality. (2022). *Gender Equality Index 2022 - The COVID-19 pandemic and care*. European Union. https://eige.europa.eu/sites/default/files/documents/gender_equality_index_2022_corr.pdf

EU-OSHA (2007). *Expert forecast on emerging psychosocial risks related to occupational safety and health*. Office for Official Publications of the European Communities. https://osha.europa.eu/sites/default/files/report535_en.pdf

EU-OSHA (2023). *Occupational safety and health in Europe: state and trends 2023*. European Agency for Safety and Health at Work.

[https://osha.europa.eu/sites/default/files/OSH in Europe state trends report 2023 en.pdf](https://osha.europa.eu/sites/default/files/OSH%20in%20Europe%20state%20trends%20report%202023%20en.pdf)

Eurofound & EU-OSHA (2014). *Psychosocial risks in Europe: Prevalence and strategies for prevention*. Publications Office of the European Union. <https://osha.europa.eu/sites/default/files/Report%20co-branded%20EUROFOUND%20and%20EU-OSHA.pdf>

Eurofound (2017). *Sixth European Working Conditions Survey - Overview report*. Publications Office of the European Union. https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/ef_publication/field_ef_document/ef1634en.pdf

Eurofound (2022). Working time. <https://www.eurofound.europa.eu/en/topic/working-time>

Eurofound (2023). *Working time in 2021–2022*. Publications Office of the European Union. <https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/2023-10/ef23007en.pdf>

Eurofound (2023a). *Working conditions and sustainable work in the EU*. Publications Office of the European Union. https://www.eurofound.europa.eu/system/files/2021-08/working_conditions_sustainable_work_infographic_23082021.pdf

European Agency for Safety and Health at Work (2000). *Future occupational safety and health research needs and priorities in the Member States of the European Union*. Publications Office. <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/899bfff5-b805-4641-a96c-cd8e562e16f5/language-en>

European Commission - Directorate-General for Employment, Social Affairs and Inclusion (2000). *Guidance on work-related stress – Spice of life or kiss of death?*, Publications Office. <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/a126831d-0fd7-45af-a8eb-7d76e0541214>

Faria, S., Queirós, C., Borges, E., & Abreu, M. (2019). Saúde mental dos enfermeiros: Contributos do *burnout* e engagement no trabalho. *Revista Portuguesa de Enfermagem de Saúde Mental*, 22, 9-18. <https://doi.org/10.19131/rpesm.0258>

Ferreira, A. C., Dias, J. P., Duarte, M., Fernando, P., & Campos, A. (2014). *Quem são os nossos magistrados? Caracterização profissional dos juizes e magistrados do Ministério Público em Portugal*. CES. <http://hdl.handle.net/10316/86801>

Ferreira, P. (2011). Fontes e efeitos do stress na qualidade de vida de um juiz em Portugal. Tese de Mestrado. ISCTE Business School. <http://hdl.handle.net/10071/4860>

Flores, D. M., Miller, M. K., Chamberlain, J., Richardson, J. T., & Bornstein, B. H. (2009). Judges' Perspectives on Stress and Safety in the Courtroom: An Exploratory Study. *Court Review: The Journal of the American Judges Association*, 45(3), 76-89.

Fonseca, B. (2017). *Riscos psicossociais e engagement nos magistrados do Ministério Público: Uma relação moderada pelo capital psicológico*. Dissertação de Mestrado. Universidade Católica Portuguesa. <https://repositorio.ucp.pt/bitstream/10400.14/22889/1/201759322.pdf>

Freire, J. (2001). *Sociologia do Trabalho: Uma Introdução*. Edições Afrontamento.

Freudenberg, H. J. (1974). Staff burnout. *Journal of Social Issues*, 30(1), 159-165.

Gallie, D. (2005). Work Pressure in Europe 1996-2001: Trends and Determinants. *British Journal of Industrial Relations*, 43(3), 351-375. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8543.2005.00360.x>

Ganster, D. C., & Rosen, C. C. (2013). Work Stress and Employee Health: A Multidisciplinary Review. *Journal of Management*, 39(5), 1085-1122. <https://doi.org/10.1177/0149206313475815>

García, M. (2011). Problemática multifactorial del absentismo laboral, el presentismo y la procrastinación en las estructuras en que se desenvuelve el trabajador. *Medicina y Seguridad del Trabajo*, 57(223), 111-120. <https://scielo.isciii.es/pdf/mesetra/v57n223/especial2.pdf>

Garoupa, N., & Ginsburg, T. (2009). Guarding the Guardians: Judicial Councils and Judicial Independence. *American Journal of Comparative Law*, 57/1, 103-134. <https://scholarship.law.tamu.edu/facscholar/426>

Garoupa, N., & Ginsburg, T. (2015). *Judicial reputation: a comparative theory*. University of Chicago Press.

Gaspar, T., Correia, M., Machado, M. C., Xavier, M., Guedes, F. B., Ribeiro, J. P., & Matos, M. G. (2022). Ecosistemas dos ambientes de trabalho saudáveis (EATS): instrumento de avaliação dos healthy workplaces. *Revista Psicologia, Saúde & Doenças*, 23/1, 252-268. <https://doi.org/10.15309/22psd230124>

Gaspar, T., Jesus, S., Xavier, M., Dias, M. C., Machado, M. C., Correia, M. F., Ribeiro, J. P., L., Areosa, J., Canhão, H., Guedes, F. B., Cerqueira, A. & Matos, M. G. (2023). *Ecosistemas de Ambientes de Trabalho Saudáveis: Relatório 2022*. Laboratório Português de Ambientes de Trabalho Saudáveis.

Gil-Monte, P. R. (2009). Algunas razones para considerar los riesgos psicosociales en el trabajo y sus consecuencias en la salud pública. *Revista Española de Salud Pública*, 83 169-173. <https://scielo.isciii.es/pdf/resp/v83n2/editorial3.pdf>

Gil-Monte, P. R., López-Vílchez, J., Llorca-Rubio, J. L., & Sánchez Piernas, J. (2016). Prevalencia de riesgos psicosociales en personal de la administración de justicia de la Comunidad Valenciana (España). *Liberabit*, 22(1), 7-19.

Gomes, A. R., & Cruz, J. F. (2004). A experiência de stress e “burnout” em psicólogos portugueses: Um estudo sobre as diferenças de género. *Psicologia: Teoria, Investigação e Prática*, 2, 193- 212.

Gomes, C. (2023). *A Construção (Difícil?) de uma Justiça Democrática nas Sociedades Contemporâneas: o Caso Português*. Dissertação de Doutoramento. Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra.

Gomes, C. (Coord.) (2017). *Justiça e eficiência — O caso dos Tribunais Administrativos e Fiscais*. OPJ/CES.

Gomes, C., Duarte, M., Fernando, P., & Oliveira, A. (2013). *As Mulheres nas Magistraturas em Portugal: percursos, experiências e representações*. OPJ/CES.

https://estudogeral.uc.pt/bitstream/10316/96460/1/relatorio_As%20mulheres%20nas%20magistraturas%20em%20Portugal.pdf

Gomes, C., Nolasco, C., Veiga, G., Jesus, F., Henriques, M., Soares, C., & Carvalho, C. (2021). *Para uma reforma do sistema prisional. Caso da aplicação do Estatuto do Corpo da Guarda Prisional*. OPJ/CES. <https://opj.ces.uc.pt/wp-content/uploads/2022/12/Relato%CC%81rio-Applicac%CC%A7a%CC%83o-do-Estatuto-do-CGP-vFinal.pdf>

Gomme, I. M., & Hall, M. P. (1995). Prosecutors at work: role overload and strain. *Journal of Criminal Justice*, 23(2), 191-200. [https://doi.org/10.1016/0047-2352\(95\)00006-C](https://doi.org/10.1016/0047-2352(95)00006-C)

Graça, L. (2002). Absentismo e stresse no trabalho (Job stresse and absenteeism). <http://www.ensp.unl.pt/lgraca/textos147.html>

Green, F. (1999). It's been a hard day's night: The concentration and intensification of work in late 20th century Britain. *Department of Economics Discussion Paper*, 9913. <https://www.econstor.eu/handle/10419/105530>

Green, F. (2007). *Demanding work: The paradox of job quality in the affluent economy*. Princeton University Press.

Guimarães, T. A., Gomes, A. O., Correia, P. M. A. R., Oliveira, I., & Piazzentin, T. (2017). Conflitos e ambiguidades de papéis no trabalho de juízes: As percepções de juízes portugueses. *Revista de Administração Pública*, 51(6), 927–946. <https://doi.org/10.1590/0034-7612156373>

Hagen, T., & Bogaerts, S. (2014). Work pressure and sickness absenteeism among Judges. *Psychiatry, Psychology and Law*, 21(1), 92-111. <https://doi.org/10.1080/13218719.2013.790003>

Hakanen, J., Rodríguez-Sánchez, A. M., & Perhoniemi, R. (2012). Too good to be true? Similarities and differences between engagement and workaholism among Finnish judges. *Ciencia & Trabajo*, 14, 72-80. <https://core.ac.uk/download/pdf/61417623.pdf>

Halbesleben, J. R. B. & Demerouti, E. (2005). The construct validity of an alternative measure of *burnout*: Investigating the English translation of the Oldenburg Burnout Inventory. *Work & Stress*, 19(3), 208-220. <https://doi.org/10.1080/02678370500340728>

- Hennink, M., & Kaiser, B. N. (2021). Sample sizes for saturation in qualitative research: a systematic review of empirical tests. *Social Science & Medicine*, 292, 1-10. <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/34785096/>
- Henriques, M., Lima, T. M., & Dias, J. P. (2021). As condições de trabalho dos atores judiciais em Portugal: reflexões a partir da queixa do SOJ à OIT. *Revista Inclusiones*, 8(2), 120-142. <https://estudogeral.sib.uc.pt/handle/10316/94090>
- Hespanhol, A. (2005). *Burnout e Stress ocupacional*. *Revista Portuguesa de Psicossomática*, 7(1-2), 153-162. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=287/28770212>
- ILO - International Labour Organization. (2022). *Working Time and Work-Life Balance Around the World*. International Labour Organization. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/---travail/documents/publication/wcms_864222.pdf
- ILO - International Labour Organization. (2012). SOLVE: Integrating Health Promotion into Workplace OSH Policies: Participant's Workbook. ILO. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/---safework/documents/instructionalmaterial/wcms_178396.pdf
- ILO - International Labour Organization. (2016). *Workplace Stress: A collective challenge*. International Labour Organization. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/---safework/documents/publication/wcms_466547.pdf
- JCV – Judicial College of Victoria. (2022). *Judicial Wellbeing*. <https://www.judicialcollege.vic.edu.au/resources/judicial-wellbeing>
- JEW - Judiciary of England and Wales. (2022). *Judicial Wellbeing Survey 2021 – Report and Action Plan*. Judicial Office. <https://www.judiciary.uk/publication-of-the-judicial-wellbeing-survey-results-for-2021-and-the-wellbeing-action-plan/>
- Kessarlis, A. P., & Perry, J. (2020). Enhancing Participatory Strategies With Designerly Ways for Sociolegal Impact: Lessons From Research Aimed at Making Hate Crime Visible. *Social & Legal Studies*, 29(6), 835-857. <https://doi.org/10.1177/0964663920949736>

- Kessarís, A. P., (2022). *Legal Design Could and Should Be More Sociolegal* (November 26, 2021). Proceedings of the Design Research Society International Conference, June. Bilbao.
<https://doi.org/10.21606/drs.2022.281>
- Kirby, M. (1995). Judicial stress: An unmentionable topic. *Australian Bar Review*, 13, 101-115.
<https://www.judicialcollege.vic.edu.au/resources/judicial-stress-unmentionable-topic>
- Kirby, M. (1997). Judicial stress: an update. *Australian Law Journal*, 71(10), 774-784.
<https://search.informit.org/doi/10.3316/agispt.19974975>
- Kristensen, T., Hannerz, H., Hogh, A., & Borg, V. (2005). The Copenhagen Psychosocial Questionnaire – a tool for the assessment and improvement of the psychosocial work environment. *Scandinavian Journal of Work, Environment and Health*, 31(6), 438-449.
<https://doi.org/10.5271/sjweh.948>
- Lambert, E. G., Hogan, N. L., Barton-Bellessa, S. M., & Jiang, S. (2012). Examining the relationship between supervisor and management trust and job *burnout* among correctional staff. *Criminal Justice and Behavior*, 39(7) 938-957.
<https://doi.org/10.1177/0093854812439192>
- Lamelas, F., & Rita, P. (2023). *Sobre a conciliação entre a vida profissional e a vida pessoal e familiar do trabalhador na Agenda do Trabalho Digno e na Lei nº 13/2023 (3/4)*. CoLABOR.
https://trabalhodigno.colabor.pt/td_5.pdf
- Larson, J. S. (1996). The World Health Organization's definition of health: Social versus spiritual health. *Social indicators research*, 38, 181-192.
<https://link.springer.com/content/pdf/10.1007/BF00300458.pdf>
- LCJ - Lord Chief Justice. (2018). *The Lord Chief Justice's Annual Report 2018*. Judicial Office.
<https://www.judiciary.uk/guidance-and-resources/the-lord-chief-justices-report-2018/>
- LCJ - Lord Chief Justice. (2019). *The Lord Chief Justice's Annual Report 2019*. Judicial Office.
<https://www.judiciary.uk/guidance-and-resources/lord-chief-justices-annual-report-2019/>
- LCJ - Lord Chief Justice. (2021). *The Lord Chief Justice's Annual Report 2021*. Judicial Office.
<https://www.judiciary.uk/guidance-and-resources/lord-chief-justices-annual-report-2021/>

Lee, S., McCann, D., & Messenger, J. C. (2007). *Working Time Around the World: Trends in working hours, laws and policies in a global comparative perspective*. International Labour Office.

https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms_104895.pdf

Leka S, Jain A. (2010). *Health Impact of Psychosocial Hazards at Work: An Overview*. World Health Organization.

https://iris.who.int/bitstream/handle/10665/44428/9789241500272_eng.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Leontaridi, R. M., & Ward, M. E. (2002). *Work-Related Stress, Quitting Intentions and Absenteeism*. IZA DP No. 493. <https://doi.org/10.23668/psycharchives.8958>

Lian, L., Guo, S., Wang, Q., Hu, L., Yang, X., & Li, X. (2021). Calling, character strengths, career identity, and job *burnout* in young Chinese university teachers: A chain-mediating model.

Children and Youth Services Review, 120, 1-7. <https://doi.org/10.1016/j.childyouth.2020.105776>

Lima, T. M. (2012). Condições de trabalho. In *Dicionário das Crises e das Alternativas*. Editora Almedina, 56-57.

Lipp, M. E. N., & Tanganelli, M. S. (2002). Stress e qualidade de vida em Magistrados da Justiça do Trabalho: diferenças entre homens e mulheres. *Psicologia: Reflexão e Crítica*, 15(3), 537-548. <https://doi.org/10.1590/S0102-79722002000300008>

Llorens, C., Pérez-Franco, J. Oudyk, J., Berthelsen, H., Dupret, E., Nübling, M., Burr, H., & Moncada, S. (2019). *COPSOQ III. Guidelines and questionnaire*.

https://www.copsoqnetwork.org/guidelines_and_questionnaire/

Ludewig, R., & Lallave, J. (2014). Professional Stress, Discrimination and Coping Strategies: Similarities and Differences between Female and Male Judges in Switzerland. In G. Shaw & U.

Schultz (Eds.), *Gender and Judging*. Hart Publishing, 233-252. <https://doi.org/10.5040/9781474200127.ch-010>

Lustig, S. L., Delucchi, K., Tennakoon, L., Kaul, B., Marks, D. L., & Slavin, D. (2008a). Inside the Judges' Chambers: narrative responses from the national association of immigration judges stress and burnout survey. *Georgetown Immigration Law Journal*, 23, 57-83. <https://www.researchgate.net/publication/265143250>

Lustig, S. L., Delucchi, K., Tennakoon, L., Kaul, B., Marks, D. L., & Slavin, D. (2008b). Burnout and Stress Among United States Immigration Judges. *Bender's Immigration Bulletin*, 13, 22-30. https://www.naij-usa.org/images/uploads/publications/Burnout-and-Stress-Among-United-States-Immigration-Judges_01-01-08_1.pdf

Machado, M. J. (2005). *A avaliação dos juízes em Portugal*. Conselho Superior da Magistratura. https://csm.org.pt/ficheiros/estudos/mariajosemachado_avaliacaojuizes.pdf

Mack, K., & Roach Anleu, S. (2008). The National Survey of Australian Judges: An overview of findings. *Journal of Judicial Administration*, 18(1), 5-21. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2623437

Mack, K., & Roach Anleu, S. (2013). Skills for Judicial Work: Comparing Women Judges and Women Magistrates. In U. Schultz, G. Shaw (Eds). *Gender and Judging*. Hart Publishing, 211-229.

Mack, K., Roach Anleu, S., & Wallace, A. (2011). Everyday work in the magistrates' courts: Time and tasks. *Journal of Judicial Administration*, 21 (1), 34-53. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2623438

MacKenzie, B. (2015). President's Column: Judicial Stress. *Court Review*, 51(1), 3. <https://digitalcommons.unl.edu/ajacourtreview/539/>

Marchand, A., Demers, A., & Durand, P. (2005). Do occupation and work conditions really matter? A longitudinal analysis of psychological distress experiences among Canadian workers. *Sociology of Health & Illness*, 27(5), 602-627. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9566.2005.00458.x>.

Maroney, T. A. (2011). Emotional Regulation and Judicial Behavior. *California Law Review*, 99(6), 1485-1555. <http://www.jstor.org/stable/41345439>

- Maroney, T. A., & Gross, J. J. (2014). The ideal of the dispassionate Judge: An emotion regulation perspective. *Emotion Review*, 6(2), 142-151. <https://doi.org/10.1177/1754073913491989>
- Marsden, P. V., & Wright, J. D. (Eds) (2010). Handbook of Survey Research - Second Edition. Emerald Publishing. <https://www.google.pt/books/edition/Handbook of Survey Research/mMPDPXpTP-0C?hl=pt-PT&gbpv=0>
- Maslach, C. (1976). Burned-Out. *Human Relations*, 5, 16-22. https://www.researchgate.net/publication/263847499_Burned-Out
- Maslach, C., & Jackson, S. E. (1981). The measurement of experienced *burnout*. *Journal of Occupational Behaviour*, 2(2), 99-113. <https://doi.org/10.1002/job.4030020205>
- Maslach, C., & Schaufeli, W. B. (1993). The future of Burnout. Professional burnout: Recent developments in theory and research, 253-259.
- Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P. (2001). Job *Burnout*. *Annual Review of Psychology*, 52, 397-422. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.52.1.397>
- Mauno, S., Herttala, M., Minkkinen, J., Feldt, T., & Kubicek, B. (2022). Is work intensification bad for employees? A review of outcomes for employees over the last two decades. *Work & Stress*, 37(1), 100–125. <https://doi.org/10.1080/02678373.2022.2080778>
- Mauno, S., Minkkinen, J., Tsupari, H., Huhtala, M., & Feldt, T. (2019). Do Older Employees Suffer More from Work Intensification and Other Intensified Job Demands? Evidence from Upper White-Collar Workers. *Scandinavian Journal of Work and Organizational Psychology*, 4(1), 3. <https://doi.org/10.16993/sjwop.60>
- May, H. J., & Revicki, D. A. (1985). Professional stress among family physicians. *Journal of Family Practice*, 20(2), 165-71. https://cdn.mdedge.com/files/s3fs-public/jfp-archived-issues/1985-volume_20-21/JFP_1985-02_v20_i2_professional-stress-among-family-physici.pdf

McEwen, B. S., & Stellar, E. (1993). Stress and the individual: Mechanisms Leading to Disease. *The Archives of Internal Medicine*, 153, 2093-2101.

Miller, M. & Bornstein, B. (2013) (eds). *Stress, Trauma, and Wellbeing in the Legal System*. American Psychology-Law Society Series. Oxford University Press.

Miller, M. K., Reichert, J., Bornstein, B. H., & Shulman, G. (2018). Judicial stress: the roles of gender and social support. *Psychology and Law*, 25(4), 602–618. <https://doi.org/10.1080/13218719.2018.1469436>

Mindus, P. (2023). When is lack of emotion a problem for justice? Four views on legal decision makers' emotive life. *Critical Review of International Social and Political Philosophy*, 26:1, 88-103. DOI: 10.1080/13698230.2021.1893254

Miranda, S. C. C. (2011). Stress ocupacional, *burnout* e suporte social nos profissionais de saúde mental. Dissertação de Mestrado. Universidade Católica Portuguesa. <http://hdl.handle.net/10400.14/8796>

MJE-CGPJ - Ministerio de Justicia de España & Consejo General del Poder Judicial. (2022). *Convenio de Colaboración entre el Consejo General del Poder Judicial y el Ministerio de Justicia en Materia de Prevención de Riesgos Laborales*. <https://www.poderjudicial.es/cgpj/es/Poder-Judicial/En-Portada/El-CGPJ-y-el-Ministerio-de-Justicia-firman-un-nuevo-convenio-de-colaboracion-en-materia-de-prevencion-de-riesgos-laborales>

Moniz, M., Paulino, M., Moura, O., & Simões, M. R. (2022). Um primeiro passo: o stress ocupacional no Ministério Público. *Revista do Ministério Público*, 171, 151-164.

Moniz, M., Paulino, M., Moura, O., & Simões, M. R. (2023). O stress ocupacional em profissionais forenses: uma análise comparativa entre Juízes, Procuradores e Advogados. *Revista do Ministério Público*, 173, 225-244.

Montmollin, M. (1995). A ergonomia. Instituto Piaget.

Moraes, M. G., Hirota, V. B., & Verardi, C. E. L. (2019). The relationship between burnout and quality of life. *Cadernos de Pós-Graduação em Distúrbios do Desenvolvimento*, 19(1), 51-64. <https://editorarevistas.mackenzie.br/index.php/cpgdd/article/view/11831/7648>

- Moser, C. A., & Kalton, G., (2016). *Survey methods in social investigation*. Routledge.
- Na, C., Choo, T., & Klingfuss, J. A. (2017). The Causes and Consequences of Job-Related Stress among Prosecutors. *American Journal of Criminal Justice*, 43, 329-353. <https://doi.org/10.1007/s12103-017-9396-4>
- Novaes Lipp, M. E., & Tanganelli, M. S. (2002). Stress e Qualidade de Vida em Magistrados da Justiça do Trabalho: Diferenças entre Homens e Mulheres. *Psicologia: Reflexão e Crítica*, 15(3), 537-548. <https://doi.org/10.1590/S0102-79722002000300008>
- OECD - Organisation for Economic and Development Cooperation. (2020). *How's Life? 2020: Measuring Well-being*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/9870c393-en>
- Oliveira, L. A., Baldaçara, L. R., & Maia, M. B. (2015). Afastamentos por transtornos mentais entre servidores públicos federais no Tocantins. *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*, 40(132), 156- 169. <https://doi.org/10.1590/0303-7657000092614>
- OMS - Organização Mundial da Saúde (2008). *Classificação Estatística Internacional de Doenças e Problemas Relacionados à Saúde - CID-11*. Brasília, DF. <http://www.datasus.gov.br/cid10/V2008/cid10.htm>
- OMS - Organização Mundial da Saúde. (2010). *Healthy workplaces: a model for action: for employers, workers, policymakers and practitioners*. World Health Organization. https://iris.who.int/bitstream/handle/10665/44307/9789241599313_eng.pdf?sequence=1
- OMS - Organização Mundial da Saúde. (2019). ICD-11 for mortality and morbidity statistics. World Health Organization. <https://icd.who.int/browse11/l-m/en>
- OMS - Organização Mundial da Saúde (2020). *Basic documents: forty-ninth edition (including amendments adopted up to 31 May 2019)*. World Health Organization. Licence: CC BY-NC-SA 3.0 IGO. https://apps.who.int/gb/bd/pdf_files/BD_49th-en.pdf
- OPP - Ordem dos Psicólogos Portugueses (2020). *Prosperidade e Sustentabilidade das Organizações. Relatório do Custo do Stresse e dos Problemas de Saúde Psicológica no Trabalho, em Portugal*. OPP.

https://www.ordemdos psicologos.pt/ficheiros/documentos/relatorio_riscos_psicossociais.pdf

Ozbay, F., Johnson, D. C., Dimoulas, E., Morgan, C. A., Charney, D., & Southwick, S. (2007). Social support and resilience to stress: from neurobiology to clinical practice. *Psychiatry (Edgmont)*, 4(5), 35-40. <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC2921311/>

Palumbo, G., Giupponi, G., Nunziata, L., & Mora-Sanguinetti, J. (2013). Judicial Performance and its Determinants: A Cross-Country Perspective. *OECD Economic Policy Papers*, 5, 174-186. <https://ideas.repec.org/p/oec/ecoaab/5-en.html>

Perales, A., Chue, H., Padilla, A., & Barahona, L. (2011). Estrés, ansiedad y depresión en magistrados de Lima, Perú. *Revista Peruana de Medicina Experimental y Salud Publica*, 28(4), 581-588. <http://www.scielo.org.pe/pdf/rins/v28n4/a02v28n4.pdf>

Pereira, S., Correia, P., & Lunardi, F. C. (2022). Desafios na implementação da nova gestão pública na judicatura portuguesa: o juiz tradicional versus o juiz gestor. *Revista Humanidades e Inovação*, 19/9, 125-134. <https://revista.unitins.br/index.php/humanidadeseinovacao/article/view/7852>

Perista, H., Cardoso, A., Brázia, A., Abrantes, M., & Perista, P. (2016). Os Usos do Tempo de Homens e de Mulheres em Portugal. Lisboa: CESIS-Centro de Estudos para a Intervenção Social. CITE-Comissão para a Igualdade no Trabalho e no Emprego. https://cite.gov.pt/documents/14333/16933/INUT_livro_digital.pdf/0047dba2-150f-48a3-a050-c0564eaf1eba

Pernas, G., Fernandes, M. V. & Guerreiro, M. D. (2008). Guião para a Implementação de Planos de Igualdade nas Empresas. CIG – Comissão para a Cidadania e Igualdade de Género. <https://www.cig.gov.pt/wp-content/uploads/2017/08/guiao-plano-igualdade-empresas.pdf>

Peterson U., Demerouti E., Bergström G., Samuelsson M., Åsberg M., Nygren Å. (2008). Burnout and physical and mental health among Swedish health careworkers. *Journal of Advanced Nursing*, 62(1), 84-95. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2648.2007.04580.x>

- Pines, A. (2000). Treating Career *burnout*: A Psychodynamic Existential Perspective. *Journal of Clinical Psychology*, 56(5), 633-642. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1097-4679\(200005\)56:5<633::AID-JCLP5>3.0.CO;2-%23](https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-4679(200005)56:5<633::AID-JCLP5>3.0.CO;2-%23).
- Queirós, P. P. (2005). *Burnout* no trabalho e conjugal nos enfermeiros e o clima organizacional. *Revista Investigação em Enfermagem*, 11, 3-15. https://www.researchgate.net/publication/276273212_Burnout_no_trabalho_e_conjugal_nos_enfermeiros_e_o_clima_organizacional
- Ramos M. (2001). *Desafiar o desafio: prevenção do stress no trabalho* (1ª ed.). Editora RH.
- Rego, A., Cunha, M. P., & Meyer Jr., V. (2018). Quantos participantes são necessários para um estudo qualitativo? Linhas práticas de orientação. *Revista de Gestão dos Países de Língua Portuguesa*, 17(2), 43-57. <https://doi.org/10.12660/rgplp.v17n2.2018.78224>
- Resnick, A., Myatt, K. A., & Marotta, P. V. (2011). Surviving bench stress. *Family Court Review*, 49(3), 610–617. <https://doi.org/10.1111/j.1744-1617.2011.01396.x>
- Ribeiro, P., Almada, D., Souto, J., & Lourenço, R. (2018). Permanência no mercado de trabalho e satisfação com a vida na velhice. *Ciência e Saúde Coletiva*, 23(8), 2683-2692. <https://doi.org/10.1590/1413-81232018238.20452016>.
- Roach Anleu, S., & Mack, K. (2008). The professionalization of Australian magistrates: Autonomy, credentials and prestige. *Journal of Sociology*, 44, 185-203.
- Roach Anleu, S., & Mack, K. (2009). Gender, judging and job satisfaction. *Feminist Legal Studies*, 17(1), 79-99. <https://doi.org/10.1007/s10691-009-9111-z>
- Roach Anleu, S., & Mack, K. (2010). The Work of the Australian Judiciary: Public and Judicial Attitudes. *Journal of Judicial Administration*, 20(1), 3-17. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2623444
- Roach Anleu, S., & Mack, K. (2014a). Judicial Performance and experiences of judicial work: findings from socio-legal research. *Oñati Socio-Legal Series*, 4(5), 1015-1040. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2533861

- Roach Anleu, S., & Mack, K. (2014b). Job satisfaction in the Judiciary. *Work, Employment and Society*, 28(5), 683-701. <https://doi.org/10.1177/0950017013500>
- Rogers, J. M., Freeman, S. J. J., & Lesage, P. (1991). The Occupational Stress of Judges. *The Canadian Journal of Psychiatry*, 36(5), 317-322. <https://doi.org/10.1177/070674379103600501>
- Rosário, S., Azevedo, L. F., Fonseca, J. A., Nienhaus, A., Nubling, M., & Costa, J. T. (2017). The Portuguese long version of the Copenhagen Psychosocial Questionnaire II (COPSOQ II) - a validation study. *Journal of Occupational Medicine and Toxicology*, 12(24), 1-17. <https://doi.org/10.1186/s12995-017-0170-9>
- Rosso, S. D. (2006). Jornada de trabalho: duração e intensidade. *Ciência e Cultura*, 31-34. http://cienciaecultura.bvs.br/scielo.php?pid=S0009-67252006000400016&script=sci_arttext
- Rossouw, E., & Rothmann, S. (2020). Well-being of judges: A review of quantitative and qualitative studies. *SA Journal of Industrial Psychology*, 46, 1-12. <https://doi.org/10.4102/sajip.v46i0.1759>
- Rout, U. R., & Rout, J. K. (2002). Occupational stress. In *Stress management for primary health care professionals*, 25-39. Boston, MA. https://doi.org/10.1007/0-306-47649-5_3
- Ryan, J. P., Ashman, A., Sales, B. D., & Shane-DuBow, S. (1980). American Trial Judges: Their Work Styles and Performance. The Free Press.
- Sadir, M. A., Bignotto, M. M., & Lipp, M. N. (2010). Stress e qualidade de vida: influência de algumas variáveis pessoais. *Paideia*, 20(45), 73-81. <https://doi.org/10.1590/S0103-863X2010000100010>
- Sandelowski, M. (1995). Sample size in qualitative research. *Research in Nursing and Health*, 18(2), 179-183. <https://doi.org/10.1002/nur.4770180211>
- Santos, B. S. (2014). Novas reformas, velhos debates: análise das políticas de justiça e dos seus impactos no sistema judicial. *Configurações*, 13, 11-25. <https://doi.org/10.4000/configuracoes.2364>

Schaufeli, W.B., & Taris, T.W. (2014). A Critical Review of the Job Demands-Resources Model: Implications for Improving Work and Health. In: Bridging Occupational, Organizational and Public Health. Springer, Dordrecht. https://doi.org/10.1007/978-94-007-5640-3_4

Schneiderman, N., Ironson, G., & Siegel, S. D. (2005). Stress and health: psychological, behavioral, and biological determinants. *Annual Review of Clinical Psychology*, 1, 607-628. <https://doi.org/10.1146/annurev.clinpsy.1.102803.144141>

Schrever, C., Hulbert, C. & Sourdin, T. (2021). Where stress presides: predictors and correlates of stress among Australian judges and magistrates. *Psychiatry, Psychology and Law*. <https://doi.org/10.1080/13218719.2021.1904456>

Schrever, C., Hulbert, C. & Sourdin, T. (2022). Where stress presides: predictors and correlates of stress among Australian judges and magistrates. *Psychiatry, Psychology and Law*, 29, 290-322. <https://doi.org/10.1080/13218719.2021.1904456>

Schrever, C., Hulbert, C., & Sourdin, T. (2019). The Psychological Impact of Judicial Work: Australia's First Empirical Research Measuring Judicial Stress and Wellbeing. *Journal of Judicial Administration* 28(3), 141-168. <https://www.judicialcollege.vic.edu.au/resources/psychological-impact-judicial-work-australias-first-empirical-research-measuring-judicial>

Seabra, A. P. P. D. C. (2008). O Síndrome de *Burnout* e a Depressão no Contexto da Saúde Ocupacional. Dissertação de Doutoramento. Instituto de Ciências Biomédicas de Abel Salazar da Universidade do Porto. <https://repositorio-aberto.up.pt/bitstream/10216/19388/2/Tesefinal.pdf>

Seidler, A., Thinschmidt, M., Deckert, S., Then, F., Hegewald, J., Nieuwenhuijsen, K., & Riedel-Heller, S. G. (2014). The role of psychosocial working conditions on *burnout* and its core component emotional exhaustion – a systematic review. *Journal of Occupational Medicine and Toxicology*, 9(1), 10. <https://doi.org/10.1186/1745-6673-9-10>

Shoman, Y., Marca, S., Bianchi, R., Godderis, L., Van der Molen, H., & Guseva Canu, I. (2021). Psychometric properties of *burnout* measures: A systematic review. *Epidemiology and Psychiatric Sciences*, 30, E8. <https://doi.org/10.1017/S2045796020001134>

- Silva, C. F. (2006). *Copenhagen Psychosocial Questionnaire - Manual da Versão Portuguesa*. Análise Exacta. <https://www.copsoq-network.org/assets/Uploads/COPSOQ-Manual-Portugal2013.pdf>
- Silva, R., Guimarães, & T., Sousa, M. (2019). What judges think about the meaning of their work. *International Journal for Court Administration*, 10: 59-66. <https://doi.org/10.18352/ijca.258>
- Sinval, J., Queirós, C., Pasian, S., & Marôco, J. (2019). Transcultural Adaptation of the Oldenburg Burnout Inventory (OLBI) for Brazil and Portugal. *Frontiers in Psychology*, 10, 1-28. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.00338>
- SM - Syndicat de la Magistrature. (2022). *Enquête sur la charge de travail dans la magistrature: L'envers du décor*. Syndicat de la Magistrature. <https://www.syndicat-magistrature.fr/toutes-nos-publications/nos-guides-et-livrets/2538-enquete-sur-la-charge-de-travail-dans-la-magistrature-l-envers-du-decor-2.html>
- Sousa-Uva, A., & Serranheira, F. (2013). Trabalho e Saúde/(Doença): o desafio sistemático da prevenção dos riscos profissionais e o esquecimento reiterado da promoção da saúde. *Revista Brasileira de Medicina do Trabalho*, 11(1), 43-9. <https://cdn.publisher.gn1.link/rbmt.org.br/pdf/v11n1a07.pdf>
- Stansfeld, S., & Candy, B., (2006). Psychosocial work environment and mental health - a meta-analytic review. *Scandinavian Journal of Work, Environment and Health*, 32(6): 443-462.
- Thomas, C. (2015). *2014 UK Judicial Attitude Survey: England & Wales Courts and UK Tribunals*. Judiciary of England and Wales. <https://discovery.ucl.ac.uk/id/eprint/1496983/1/EnglandWales%20UKTribunals%20JAS%20Report%204%20February2015.pdf>
- Thomas, C. (2016a). *2016 UK Judicial Attitude Survey: Scotland*. Judiciary of Scotland. <https://discovery.ucl.ac.uk/id/eprint/10027928/1/JudicialAttitudeSurvey2016Scotland23October2016.pdf>

Thomas, C. (2016b). *2016 UK Judicial Attitude Survey: Northern Ireland*. Northern Ireland Judiciary.

<https://www.judiciaryni.uk/sites/judiciary/files/media-files/Judicial%20Attitude%20Survey%202016%20Northern%20Ireland%20Report%20%28Final%29%209.11.16.pdf>

Thomas, C. (2017a). *2016 UK Judicial Attitude Survey. Report of findings covering salaried judges in England & Wales courts and UK Tribunals*. London: UCL Judicial Institute.

Thomas, C. (2017b). *2016 UK Judicial Attitude Survey: England & Wales Courts and UK Tribunals*. Judiciary of England and Wales: London, UK.

<https://discovery.ucl.ac.uk/id/eprint/10027927/1/jas-2016-england-wales-court-uk-tribunals-7-february-2017.pdf>

Thomas, C. (2021). *2020 UK Judicial Attitude Survey. Report of findings covering salaried judges in England & Wales courts and UK Tribunals*. London: UCL Judicial Institute.

Thomas, C. (2021a). *2020 UK Judicial Attitude Survey: England & Wales Courts and UK Tribunals*. Judiciary of England and Wales.

Thomas, C. (2021b). *2020 UK Judicial Attitude Survey: Scotland*. Judiciary of Scotland.

<https://discovery.ucl.ac.uk/id/eprint/10127036/1/scotland-judicial-attitude-survey-2020-publication-25-feb.pdf>

Thomas, C. (2021c). *2020 UK Judicial Attitude Survey: Northern Ireland*. Northern Ireland Judiciary.

<https://discovery.ucl.ac.uk/id/eprint/10129181/1/NORTHERN%20IRELAND%202020%20Judicial%20Attitude%20Survey%2025%20Feb%20publication.pdf>

Thomas, C. (2023a). *2022 UK Judicial Attitude Survey: England & Wales Courts and UK Tribunals*. Judiciary of England and Wales: London, UK.

<https://discovery.ucl.ac.uk/id/eprint/10167863/1/England%20%26%20Wales%20UK%20Tribunals%20JAS%202022%20Report%20for%20publication..pdf>

- Thomas, C. (2023b). *2022 UK Judicial Attitude Survey: Scotland*. Judiciary of Scotland. <https://discovery.ucl.ac.uk/id/eprint/10167864/1/2022%20JAS%20SCOTLAND%20Report%20for%20Publication.pdf>
- Thomas, C. (2023c). *2022 UK Judicial Attitude Survey: Northern Ireland*. Northern Ireland Judiciary. <https://discovery.ucl.ac.uk/id/eprint/10167865/1/Northern%20Ireland%202022%20JAS%20Report%20for%20Publication.pdf>
- Tipa, R. O., Tudose, C., & Pucarea, V. L. (2019). Measuring *Burnout* Among Psychiatric Residents Using the Oldenburg Burnout Inventory (OLBI) Instrument. *Journal of Medicine and Life*, 12(4), 354–360. <https://doi.org/10.25122/jml-2019-0089>
- Torres, A., Costa, D., Sant’Ana, H., Coelho, B., & Sousa, I. (2016). Assédio sexual e moral no local de trabalho. CITE: Comissão para a Igualdade no Trabalho e no Emprego. https://cite.gov.pt/documents/14333/141518/Assedio_Sexual_Moral_Local_Trabalho.pdf
- Tregaskis, O., Daniels, K., Glover, L., Butler, P., & Meyer, M. (2013). High Performance Work Practices and Firm Performance: A Longitudinal Case Study. *British Journal of Management*, 24(2), 225–244. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8551.2011.00800.x>
- Tsai, F.-J., & Chan, C. (2010). Occupational stress and *burnout* of judges and procurators. *International Archives of Occupational and Environmental Health*, 83(2), 133–142. <https://doi.org/10.1007/s00420-009-0454-1>
- Tucker, S., Weymiller, A., Cutshall, S., Rhudy, L., & Lohse, C. (2012). Stress ratings and health promotion practices among RNs: a case for action. *The Journal of Nursing Administration*, 42(5), 282-292. <https://doi.org/10.1097/NNA.0b013e318253585f>.
- UC - Universidade de Coimbra. (2021). *Plano para a igualdade, equidade e diversidade (2019-2023)*. Universidade de Coimbra. https://www.uc.pt/sustentabilidade/igualdade/PIEDUC2019_2023_web.pdf

- UE - União Europeia. (2019). *Diretiva (EU) 2019/1158 relativa à conciliação entre a vida profissional e a vida familiar dos progenitores e cuidadores*. União Europeia. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PT/TXT/PDF/?uri=CELEX:32019L1158>
- Vaz e Serra, A. (2000). Construção de uma escala para avaliar a vulnerabilidade ao Stress: a 23 QVS. *Psiquiatria Clínica*, 21(4), 279-308. <http://hdl.handle.net/10400.4/193>
- Vendramin, P. & Parent-Thirion, A. (2019). Redéfinir les conditions de travail en Europe. *Revue Internationale de Politique de Développement*, 11. <https://doi.org/10.4000/poldev.3116>
- Viapiana, F., van Dijk, F. & Diephuis, B. (2023). Pressure on judges: How managerialisation and evolving professional standards affect judges' autonomy, efficiency and stress. *Oñati Socio-Legal Series*, 1-39. <https://doi.org/10.35295/osls.iisl.1672>
- Voermans, W. (1999). *Councils for the judiciary in EU countries*. European Commission/TAIEX. Tilburg University/Schoordijk Institute.
- Wall, K. (Coord.) (2016). *Livro Branco – Homens e igualdade de género em Portugal*. CITE - Comissão para a Igualdade no Trabalho e no Emprego. <https://www.ffms.pt/sites/default/files/2022-07/Livro-Branco-%E2%80%93-Homens-e-Igualdade-de-G%C3%A9nero-em-Portugal.pdf>
- Wallace, A., Mack, K., & Roach-Anleu, S. (2011). Everyday Work in the Magistrates Courts: Time and Tasks. *Journal of Judicial Administration*, 21(1), 34-53. <https://ssrn.com/abstract=2623438>
- Wheeler, S. (2020). Socio-Legal Studies in 2020. *Journal of Law and Society*, 47, S209-S226. <https://doi.org/10.1111/jols.12267>
- Wilkinson, R., Marmot, M. & World Health Organization. Regional Office for Europe. (2003). *Social determinants of health: the solid facts* (2nd ed). World Health Organization. Regional Office for Europe. <https://iris.who.int/handle/10665/326568>

Woo, M., Yap. A.K., Oh, T.G., & Long, F.Y. (1999). The relationship between stress and absenteeism. *Singapore Medical Journal*, 40(9), 590-595.
<http://www.smj.org.sg/sites/default/files/4009/4009a8.pdf>

Zimmerman, I. M. (1981). Stress: what it does to judges and how it can be lessened. *Judges' Journal*, 20(3), 18-22.

Zimmerman, I. M. (2000). Isolation in the Judicial Career. *Court Review*, 36/4, 4-6.
<http://s3.amazonaws.com/tlap-prod/documents/45/original/Isolation in the Judicial Career.pdf>

Zimmerman, I. M. (2006). Helping judges in distress. *Judicature*, 90(1), 10-15. https://ncfsc-web.squiz.cloud/_data/assets/pdf_file/0017/6821/zimmerman_901judgesdistress.pdf



ISBN: 978-989-8847-93-5