

A GESTÃO DE RH NA SAÚDE E O AFASTAMENTO DE PROFISSIONAIS DEVIDO À SÍNDROME DE BURNOUT

Ana Beatriz Oliveira

Bruno Henrique Critelli Da Cruz

Sara Ayres Rodrigues Lima

Resumo: O setor de Recursos Humanos (RH) na saúde desempenha papel estratégico na gestão de profissionais expostos a contextos de alta demanda física e emocional. A crescente incidência da Síndrome de Burnout entre esses trabalhadores tem exigido atenção especial, sobretudo após a pandemia de COVID-19. Reconhecida pela Organização Mundial da Saúde como um fenômeno ocupacional, a Síndrome de Burnout caracteriza-se por exaustão emocional, despersonalização e baixa realização profissional. Fatores como jornadas excessivas, múltiplos vínculos, pressão constante, escassez de recursos e ausência de suporte organizacional contribuem significativamente para o adoecimento psíquico dos profissionais da saúde. Dados recentes indicam um aumento superior a 40% nos afastamentos por transtornos mentais entre 2019 e 2022, com destaque para o Burnout. As mulheres e os trabalhadores com múltiplas funções são os mais afetados. O impacto desse cenário extrapola o campo individual, afetando a qualidade dos serviços prestados e gerando custos elevados aos sistemas de saúde. Nesse contexto, torna-se essencial a adoção de políticas institucionais preventivas, programas de readaptação funcional, acolhimento psicológico e formação de lideranças preparadas para lidar com o esgotamento profissional. O RH deve atuar proativamente para garantir ambientes laborais mais seguros, humanizados e sustentáveis, com foco na valorização dos trabalhadores e na promoção do equilíbrio entre vida pessoal e profissional. O enfrentamento da Síndrome de Burnout demanda ações articuladas entre gestão, saúde ocupacional e políticas públicas.

Palavras-chave: Síndrome de Burnout. Recursos Humanos. Profissionais da Saúde. Afastamento. Saúde Mental no Trabalho.

Abstract: *The Human Resources (HR) sector in healthcare plays a strategic role in managing professionals exposed to environments of high physical and emotional demand. The increasing incidence of Burnout Syndrome among these workers has required special attention, especially after the COVID-19 pandemic. Recognized by the World Health Organization as an occupational phenomenon, Burnout Syndrome is characterized by emotional exhaustion, depersonalization, and reduced professional accomplishment. Factors such as excessive working hours, multiple job roles, constant pressure, resource scarcity, and lack of organizational support significantly contribute to the psychological illness of healthcare professionals. Recent data indicate an increase of over 40% in leave of absence due to mental*

disorders between 2019 and 2022, with Burnout being particularly prominent. Women and workers with multiple responsibilities are the most affected. The impact of this scenario goes beyond the individual, affecting the quality of services provided and generating high costs for healthcare systems. In this context, the adoption of preventive institutional policies, functional readaptation programs, psychological support, and leadership training to manage professional exhaustion becomes essential. HR must act proactively to ensure safer, more humane, and sustainable work environments, focusing on valuing workers and promoting a balance between personal and professional life. Tackling Burnout Syndrome requires coordinated action between management, occupational health, and public policies.

Keywords: *Burnout Syndrome; Human Resources; Healthcare Professionals; Leave of Absence; Mental Health at Work.*

1 INTRODUÇÃO

O setor de Recursos Humanos (RH) na saúde desempenha um papel essencial na gestão de profissionais que atuam em ambientes de alta exigência física e emocional. A preocupação com o bem-estar dos trabalhadores da saúde tem se intensificado nas últimas décadas, sobretudo diante do aumento dos casos de afastamento por síndromes relacionadas ao estresse ocupacional, como a Síndrome de Burnout. Essa condição, reconhecida pela Organização Mundial da Saúde como um fenômeno ocupacional, caracteriza-se por exaustão emocional, despersonalização e redução da realização profissional (ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DA SAÚDE, 2019).

A sobrecarga de trabalho, a ausência de suporte organizacional e a pressão constante para lidar com situações críticas estão entre os principais fatores que contribuem para o desenvolvimento da Síndrome de Burnout entre os profissionais da saúde (FREIRE et al., 2021). Diante desse cenário, as políticas e estratégias de gestão de pessoas no setor da saúde devem contemplar medidas preventivas e ações de apoio, com o objetivo de reduzir os índices de afastamento e promover a qualidade de vida no ambiente de trabalho.

No Brasil, normativas como a Norma Regulamentadora nº 32 estabelecem diretrizes para garantir a segurança e a saúde dos trabalhadores da área da saúde, incluindo a implementação de medidas que minimizem os impactos do estresse ocupacional (BRASIL, 2005). Além disso, a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT)

e as normas da Previdência Social oferecem suporte legal aos profissionais afastados por doenças ocupacionais, como a Síndrome de Burnout (BRASIL, 2022).

Este estudo tem como objetivo compreender a relação entre a gestão de RH na saúde e o afastamento de profissionais em decorrência da Síndrome de Burnout, analisando suas causas, impactos e possíveis estratégias para minimizar esse problema. A metodologia adotada baseia-se em revisão bibliográfica e análise de dados relacionados aos afastamentos por transtornos psicológicos no setor da saúde.

Durante a pandemia de COVID-19, muitos médicos e profissionais da saúde enfrentaram um aumento repentino na demanda por assistência, em um sistema já fragilizado — especialmente o setor público. Essa conjuntura levou esses trabalhadores a vivenciarem situações complexas e jornadas exaustivas para atender a população (MOURA; GOBBO; PEDRO, 2022).

Nesse contexto, a saúde mental dos trabalhadores da saúde tornou-se um tema amplamente debatido. Recentemente, a Organização Mundial da Saúde passou a reconhecer a Síndrome de Burnout como uma condição relacionada ao trabalho, caracterizada por exaustão emocional e estresse crônico (MODESTO, 2022).

A pandemia intensificou a sobrecarga no sistema de saúde, representando um marco importante na discussão sobre o desenvolvimento do esgotamento profissional — termo frequentemente usado como sinônimo de Burnout (SOARES et al., 2022).

A prevalência do "vício em trabalho" entre enfermeiros variou entre 14% e 37%, resultando em consequências diretas para a saúde mental, como sintomas de ansiedade e depressão (BARBOSA et al., 2024). O Burnout também foi identificado como prevalente, especialmente entre mulheres (MUNIZ et al., 2023) e profissionais com múltiplos vínculos empregatícios, sendo associado à carga horária excessiva (ALVES et al., 2023). Cabe destacar que, no contexto da saúde, muitos médicos atuam como autônomos e frequentemente não seguem uma carga horária regular, tornando-se ainda mais vulneráveis ao esgotamento.

O foco nos hospitais justifica-se pela alta carga de trabalho e pelo estresse emocional enfrentado por esses profissionais, fatores que os tornam mais suscetíveis ao desenvolvimento da Síndrome de Burnout (BARBOSA et al., 2024; ALVES et al., 2023; MUNIZ et al., 2023; ALCARAZ BRITEZ et al., 2023).

2 OBJETIVO

Comprovar o aumento de casos de afastamento por síndrome de Burnout dos profissionais da área da saúde com Síndrome de Burnout ou Síndrome do Esgotamento Profissional e o papel do RH.

3 DESENVOLVIMENTO

A Síndrome de Burnout (SB) é uma resposta prolongada a estressores interpessoais crônicos no ambiente de trabalho, caracterizada por três dimensões interdependentes: exaustão emocional, despersonalização e redução do sentimento de realização pessoal. Os profissionais da saúde estão entre os mais suscetíveis a essa condição, com prevalências variando de 25% a 60% entre médicos, 7% a 76% entre residentes e 10% a 70% entre enfermeiros (CADERNOS ESP, 2021).

O aumento da incidência de Burnout entre 2020 e 2021 foi significativo, impulsionado pela pandemia de COVID-19, que agravou as condições já precárias em muitos sistemas de saúde.

A Síndrome de Burnout tem se consolidado como uma das principais causas de adoecimento entre profissionais da saúde no Brasil e no mundo. Caracterizada por exaustão emocional, despersonalização e redução da realização profissional, essa condição mental afeta significativamente a qualidade de vida dos trabalhadores e a prestação de serviços de saúde à população. Nos últimos anos, especialmente com a eclosão da pandemia de COVID-19, observou-se um aumento expressivo nos afastamentos por essa causa.

Segundo dados do Ministério da Saúde (Brasil, 2023), o número de afastamentos de profissionais da saúde por transtornos mentais e comportamentais aumentou em mais de 40% entre 2019 e 2022. A Síndrome de Burnout lidera esse grupo de enfermidades relacionadas ao trabalho. De acordo com a Associação Nacional de Medicina do Trabalho (ANAMT), somente em 2021, cerca de 25 mil profissionais da saúde foram afastados de suas funções em decorrência do Burnout no Brasil.

Estudos apontam que a prevalência da síndrome entre médicos, enfermeiros e técnicos de enfermagem varia entre 30% e 70%, dependendo da área de atuação e

da carga horária semanal (Freire et al., 2021). Em uma revisão conduzida por Barbosa et al. (2024), identificou-se que 42% dos enfermeiros apresentavam níveis moderados a graves de exaustão emocional, sendo as mulheres as mais afetadas.

Além disso, um relatório da International Stress Management Association no Brasil (ISMA-BR) revelou que 32% dos trabalhadores brasileiros com altos níveis de estresse desenvolveram Burnout, e que os profissionais da saúde estão entre os mais afetados (Latorraca et al., 2019). A pesquisa também destacou que a sobrecarga de trabalho e a ausência de suporte institucional são os principais gatilhos para o afastamento desses profissionais.

O impacto desse fenômeno não é apenas humano, mas também econômico. Segundo estimativas da Organização Mundial da Saúde (2022), os custos associados a afastamentos por problemas de saúde mental, incluindo o Burnout, podem representar até 1% do Produto Interno Bruto (PIB) em países de média renda como o Brasil, considerando despesas com substituição de pessoal, tratamentos médicos e queda de produtividade.

Diante desse cenário alarmante, torna-se indispensável que as instituições de saúde, públicas e privadas, implementem políticas efetivas de prevenção e apoio psicológico aos profissionais. Medidas como a redução da jornada de trabalho, ampliação das equipes, criação de espaços de escuta e o fortalecimento do setor de Recursos Humanos são fundamentais para reverter esse quadro.

O aumento dos afastamentos por Síndrome de Burnout entre profissionais da saúde deve ser encarado como um alerta para gestores, formuladores de políticas públicas e sociedade em geral. Investir no bem-estar físico e mental desses profissionais é uma medida estratégica para garantir a sustentabilidade dos sistemas de saúde.

Malefícios da Sobrecarga de Trabalho

Diversos fatores contribuem para o esgotamento desses profissionais: jornadas excessivas, escassez de equipe, aumento da demanda devido ao envelhecimento populacional e crises sanitárias. Os plantões prolongados, a má distribuição de escalas e a alta rotatividade dificultam o descanso adequado e comprometem a saúde física e mental dos trabalhadores. Essa sobrecarga frequentemente resulta em demissões, o que agrava ainda mais o problema.

Ambiente de Trabalho Estressante

A falta de recursos, como equipamentos adequados, insumos e medicamentos, compromete diretamente o atendimento ao paciente. Além disso, conflitos interpessoais entre gestores e colegas, aliados ao excesso de tarefas administrativas, aumentam o estresse no ambiente de trabalho.

Pressões Psicológicas e Emocionais

O contato constante com sofrimento e morte pode levar à exaustão emocional. A alta responsabilidade em decisões críticas, aliada à falta de suporte psicológico institucional, eleva os riscos de adoecimento mental.

Medidas como a implementação de escalas justas, a contratação de mais profissionais, criação de ambientes seguros, apoio emocional contínuo e incentivo ao autocuidado são fundamentais. Também se destacam o treinamento de lideranças para detectar sinais precoces de Burnout e a promoção de uma cultura organizacional saudável.

Impactos Durante e Após a Pandemia

A pandemia intensificou os fatores de risco. Profissionais com múltiplos vínculos empregatícios, especialmente mulheres, foram mais afetados (MUNIZ et al., 2023). A exaustão compromete funções cognitivas, o sistema imunológico e pode levar a distúrbios do sono, sexuais e cardíacos (LIMA et al., 2018).

Segundo a ISMA-BR, em 2019, 72% da população economicamente ativa apresentava altos níveis de estresse, e 32% desenvolviam Burnout (LATORRACA et al., 2019). Essa condição se agravou com a pandemia, tornando-se um problema de saúde pública, principalmente entre profissionais da linha de frente (ORTIZ et al., 2020).

Propostas de Enfrentamento

A criação de programas de valorização, reconhecimento profissional, melhorias na comunicação interna, redução da burocracia e incentivo à prática de atividades físicas são estratégias eficazes. Intervenções educativas, protocolos contra violência no trabalho e o fortalecimento do suporte familiar também são ações recomendadas.

Dessa forma, é essencial identificar fatores de risco como carga horária excessiva e múltiplos vínculos, ao mesmo tempo que se promovem fatores protetores. A abordagem interdisciplinar se mostra indispensável para enfrentamento do Burnout, contribuindo para a saúde mental dos profissionais e a qualidade dos serviços prestados à população.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O RH deve atuar de maneira preventiva e reabilitadora, promovendo políticas institucionais de cuidado, acolhimento e reintegração. Segundo Lima et al. (2018), a ausência de apoio institucional agrava o quadro de esgotamento, dificultando a recuperação e contribuindo para a reincidência da síndrome. Assim, cabe ao RH garantir um ambiente de escuta ativa e acompanhamento psicológico, além de desenvolver protocolos claros para o retorno gradual às atividades.

Além disso, o RH é peça fundamental na gestão da cultura organizacional, sendo responsável por promover ações de valorização e reconhecimento profissional, fundamentais para a autoestima dos trabalhadores afastados. Para Alves et al. (2023), o estímulo à comunicação aberta, ao suporte entre equipes e à valorização do equilíbrio entre vida pessoal e trabalho é essencial para a prevenção e o enfrentamento do Burnout.

Outro aspecto relevante é a criação de programas de readaptação funcional, nos quais o profissional possa retornar às suas atividades em um ritmo progressivo, respeitando seus limites físicos e mentais. Isso inclui, por exemplo, ajustes de carga horária, reposicionamento em setores menos estressantes e acompanhamento médico e psicológico contínuo. Segundo Muniz et al. (2023), intervenções estruturadas no ambiente organizacional reduzem significativamente os níveis de estresse ocupacional e favorecem a produtividade sustentável a longo prazo.

O RH deve, ainda, atuar na formação de lideranças conscientes, por meio de treinamentos para que gestores saibam identificar sinais precoces de Burnout e intervenham adequadamente. Como destaca Barbosa et al. (2024), o apoio gerencial é um dos fatores mais importantes para a permanência e recuperação de profissionais em sofrimento psíquico.

Por fim, é importante destacar que o afastamento de profissionais da saúde por Burnout impacta diretamente na qualidade dos serviços prestados à população, além de representar custos elevados para o sistema de saúde. Por isso, investir em ações coordenadas entre RH, gestão e saúde ocupacional é uma estratégia ética, eficiente e indispensável para a manutenção de equipes saudáveis e resilientes.

A Síndrome de Burnout, especialmente entre profissionais de saúde, representa um problema crescente e alarmante que tem implicações diretas não apenas para os indivíduos afetados, mas também para a qualidade dos serviços prestados à população. Como este trabalho mostrou, o ambiente de trabalho prejudicial, a carga excessiva de trabalho, a falta de recursos adequados, a erosão do suporte emocional e as práticas organizacionais e gerenciais deficientes são fatores críticos que levam à quebra física e mental desses profissionais. A pandemia de COVID-19 apenas exacerbou e tornou evidente as questões estruturais e crônicas.

As informações apresentadas aqui ressaltam como o trabalho na saúde é gerido e conceptualizado, e demonstram a necessidade de uma resposta imediata para a mudança. Abordar o problema da alta prevalência de Burnout entre médicos, enfermeiros e outros trabalhadores da linha de frente nos sugere que não é mais suficiente ter adaptações superficiais. Há uma necessidade urgente de políticas de saúde pública e institucional destinadas a fortalecer ativamente a saúde mental no local de trabalho, priorizando o respeito às pessoas, a distribuição racional e equitativa das horas de trabalho, o suporte psicológico contínuo, e o desenvolvimento de ambientes de trabalho mais seguros, acolhedores e estruturados.

REFERÊNCIAS

ALCARAZ BRITEZ, V. M. et al. Síndrome de Burnout em profissionais da saúde durante a pandemia de COVID-19: uma revisão integrativa. *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*, v. 48, e20230012, 2023. DOI: <https://doi.org/10.1590/2317-6369ed000122023>.

ALVES, L. F. et al. Carga horária e burnout em profissionais da saúde com múltiplos vínculos empregatícios. *Revista de Psicologia da Saúde*, v. 15, n. 3, p. 40–52, 2023. B2E SAÚDE. Burnout em profissionais da saúde. 2023. Disponível em: <https://www.b2esaude.com.br/post/burnout-em-profissionais-da-saude>. Acesso em: 6 maio 2025.

BARBOSA, T. G. et al. Prevalência de Burnout entre enfermeiros: análise de gênero e vínculos empregatícios. *Revista Brasileira de Enfermagem*, v. 77, p. 1–10, 2024.

BRASIL. Consolidação das Leis do Trabalho. Decreto-Lei n. 5.452, de 1º de maio de 1943. Atualizado em 2022. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br>. Acesso em: 25 fev. 2025.

BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego. Norma Regulamentadora n. 32 – Segurança e Saúde no Trabalho em Serviços de Saúde. Brasília, DF: MTE, 2005. Disponível em: <https://www.gov.br>. Acesso em: 6 maio 2025.

CCIH MED. Estratégias para prevenir e enfrentar a Síndrome de Burnout entre profissionais de saúde. 2022. Disponível em: <https://www.ccih.med.br/estrategias-para-prevenir-e-enfrentar-a-sindrome-de-burnout-entre-profissionais-de-saude>. Acesso em: 6 maio 2025.

CNN BRASIL. Excesso de trabalho e pandemia podem desencadear Síndrome de Burnout. São Paulo, 2021. Disponível em: <https://www.cnnbrasil.com.br/saude/excesso-de-trabalho-e-pandemia-podem-desencadear-sindrome-de-burnout/>. Acesso em: 6 maio 2025.

EDUCAMUNDO. Síndrome de Burnout e pandemia: o que você precisa saber. 2022. Disponível em: <https://educamundo.com.br/blog/sindrome-burnout-pandemia/>. Acesso em: 6 maio 2025.

FREIRE, T. P. et al. Burnout em profissionais da saúde: fatores associados e consequências. *Revista Psicologia & Saúde*, v. 13, n. 2, p. 200–215, 2021.

GOVERNO DO BRASIL. Portal Gov.br. 2025. Disponível em: <https://www.gov.br>. Acesso em: 6 maio 2025.

ISMA-BR – International Stress Management Association no Brasil. Pesquisa sobre estresse e Burnout no ambiente de trabalho. São Paulo, 2019. Disponível em: <https://www.ismabrasil.com.br>. Acesso em: 6 maio 2025.

LATORRACA, C. O. C. et al. O que as revisões sistemáticas Cochrane dizem sobre prevenção e tratamento da síndrome de burnout e estresse no trabalho. *Diagnóstico & Tratamento*, São Paulo, v. 24, n. 3, p. 119–125, 2019.

MARTINS, T. P. et al. A Síndrome de Burnout em profissionais da saúde: uma revisão narrativa. *Revista Contemporânea*, v. 10, n. 24, p. 75–87, 2022. Disponível em: <https://ojs.revistacontemporanea.com/ojs/index.php/home/article/view/3488>. Acesso em: 6 maio 2025.

MIGALHAS. A pandemia do COVID-19 e a Síndrome de Burnout. 2021. Disponível em: <https://www.migalhas.com.br/depeso/345016/a-pandemia-do-covid-19-e-a-sindrome-de-burnout>. Acesso em: 6 maio 2025.

MODESTO, D. F. OMS reconhece burnout como condição ocupacional. *Jornal da Saúde Mental*, São Paulo, 14 jul. 2022. Disponível em: <https://www.saudemental.org.br>. Acesso em: 6 maio 2025.

MOURA, A. F.; GOBBO, M. R.; PEDRO, M. C. O impacto da pandemia na saúde mental dos profissionais de saúde. *Revista de Saúde Pública*, v. 56, p. 1–10, 2022.

MUNIZ, C. A. et al. Burnout em mulheres da área da saúde durante a pandemia de COVID-19. *Revista Brasileira de Medicina do Trabalho*, v. 21, n. 1, p. 78–85, 2023.

ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DA SAÚDE. Classificação Internacional de Doenças – CID-11. Genebra: OMS, 2019. Disponível em: <https://www.who.int/classifications/icd/en/>. Acesso em: 25 fev. 2025.

R7. Após 1 ano de pandemia, síndrome de burnout cresce ainda mais. São Paulo, 2022. Disponível em: <https://noticias.r7.com/saude/apos-1-ano-de-pandemia-sindrome-de-burnout-cresce-ainda-mais-29062022>. Acesso em: 6 maio 2025.

REVISTA FT. Fatores associados à Síndrome de Burnout em profissionais de saúde: uma revisão de literatura. 2023. Disponível em: <https://revistaft.com.br/fatores-associados-a-sindrome-de-burnout-em-profissionais-de-saude-uma-revisao-de-literatura/>. Acesso em: 6 maio 2025.

REVISTA FT. Síndrome de Burnout: reconhecimento e estratégias de prevenção no contexto organizacional em hospitais universitários. 2022. Disponível em: <https://revistaft.com.br/sindrome-de-burnout-reconhecimento-e-estrategias-de-prevencao-no-contexto-organizacional-em-hospitais-universitarios>. Acesso em: 6 maio 2025.

SILVA, S. M. C. da et al. Burnout em profissionais da saúde na linha de frente contra a COVID-19. *Revista Brasileira de Enfermagem*, Brasília, v. 74, suppl. 1, e20201339, 2021. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/reben/a/9nbqvZDkZCrfgGxMnYPbD7r>. Acesso em: 6 maio 2025.

R. D.

SOARES,
et al.

Burnout na pandemia: um estudo sobre esgotamento profissional em profissionais da linha de frente. Revista Psicologia e Pandemia, v. 5, n. 2, p. 150–168, 2022

TRIBUNAL SUPERIOR DO TRABALHO. Setembro Amarelo: os impactos da Síndrome de Burnout no ambiente de trabalho. Brasília, 2023. Disponível em: <https://tst.jus.br/en/-/setembro-amarelo-os-impactos-da-s%C3%ADndrome-de-burnout-no-ambiente-de-trabalho>. Acesso em: 6 maio 2025.