

PREFEITURA MUNICIPAL DE VITÓRIA

Secretaria Municipal de Assistência Social

Gerência de Atenção à Família

**GESTÃO DE PESSOAS NA GERÊNCIA DE ATENÇÃO À FAMÍLIA NO PERÍODO
DE PANDEMIA DA COVID-19: ESTRATÉGIAS DE
FORTALECIMENTO DA EQUIPE**

Roseane Pimentel Rhodes Gonçalves Fernandes

Vitória/ES

Novembro de 2020

Gestão de Pessoas na Gerência de Atenção à Família no período de pandemia da Covid-19: estratégias de fortalecimento da equipe

Uma pandemia como a que o mundo vivencia com a Covid-19 implica em uma perturbação da ordem social, com consequentes impactos financeiros, sociais e até na saúde mental de trabalhadores e trabalhadoras. Quanto aos trabalhadores do Suas, a dinâmica de precarização do trabalho, muito antes da pandemia, atinge também as relações e o trabalho dos profissionais, gerando rebaixamento salarial, intensificação do trabalho, precarização dos vínculos e condições de trabalho, perda e/ou ausência de direitos sociais e trabalhistas, pressões pelo aumento de produtividade, insegurança do emprego, ausência de perspectivas de progressão na carreira, ampliação da competição entre trabalhadores, adoecimento, entre tantas outras manifestações decorrentes do aumento da exploração da força de trabalho assalariada (RAICHELIS, 2011).

De acordo com o Guia “Saúde Mental e Atenção Psicossocial na pandemia: recomendações para gestores”, da Fundação Oswaldo Cruz, durante a pandemia as pessoas podem ter sentimentos de medo, solidão, preocupações com a garantia das necessidades básicas para o enfrentamento da epidemia, além de reações coletivas de agitação, entre outras atitudes e sentimentos que impactam também nos trabalhadores do Sistema Único de Assistência Social. Percebe-se que esse processo pode ser entendido, na verdade, como a intensificação de situações inerentes ou decorrentes do trabalho, as quais foram agravadas pelas consequências da pandemia, em especial no âmbito da saúde mental.

Foi tornado mais evidente, por exemplo, com a suspensão de atividades presenciais e as orientações de isolamento social em março/2020, momento em que a Gerência de Atenção à Família (GAF) começou a receber inúmeros relatos de trabalhadores e trabalhadoras ansiosos, angustiados e depressivos. Além disso, os afastamentos em função de sintomas da Covid-19 e o aumento da demanda impulsionaram uma intensificação do trabalho. Percebeu-se na equipe receios quanto a própria saúde e de familiares, perda do emprego e insegurança com novos processos de trabalho em construção.

Para atuar nesse cenário, uma das recomendações para gestores mencionada no Guia da Fundação Oswaldo Cruz, já citado, com objetivo de promover ações de saúde mental e atenção psicossocial, é “...que os gestores transmitam: organização, segurança, confiança,

apoio e ânimo.” (Cruz, 2020, p. 4) Assim, a equipe GAF elaborou proposta de intervenção² nesse sentido, a qual foi apresentada e debatida com a Gerência de Gestão e Planejamento do Suas/Coordenação de Gestão do Trabalho (GPGS/CGT). A intervenção consistiu em 3 etapas: levantamento de trabalhadores(as) afetados pela Covid-19 e envio de mensagens; visitas às unidades de atendimento e produção de vídeos personalizados para envio às unidades.

1. Levantamento de trabalhadores(as) afetados pela Covid-19 e envio de mensagens

Foram identificados trabalhadores afetados direta ou indiretamente pela Covid-19, tanto trabalhadores que precisaram se ausentar do trabalho por sintomas da nova doença quanto aqueles que lidavam com falecimento de entes queridos, adoecimento de conhecidos, entre outras situações estressantes. Para cada trabalhador ou trabalhadora nessa situação, foi enviada mensagem via aplicativo diretamente do celular pessoal da gerente. Houve o cuidado de serem mensagens personalizadas, que buscavam ofertar apoio e compreensão pelo momento que a pessoa enfrentava. A opção pela mensagem ser enviada pela gerente foi debatida pela equipe técnica que entendeu que a figura hierárquica da gerência é lida pelos trabalhadores e trabalhadoras como sinal de que são importantes, valorizados.

2. Visitas às unidades de atendimento

Concomitantemente às mensagens, foi realizada visita a cada uma das unidades de atendimento da gerência. Nesse momento, o atendimento ao público já havia sido restabelecido e a intenção foi demonstrar que a gerência entende e percebe o risco e inseguranças que o contato com o público oferece no contexto de pandemia. As visitas tiveram caráter puramente acolhedor; não houve construção de pauta ou debate relativo ao fluxo de trabalho, mas uma conversa sobre os sentimentos dos que estavam ali presentes no momento do atendimento. Foi reforçado que a GAF se preocupa em problematizar todas as questões relativas à segurança no ambiente de trabalho e construir alternativas viáveis para o atendimento à população e garantia da segurança da equipe. Outro assunto abordado que foi levantado pelas equipes diz respeito ao vínculo de trabalho. Muitos manifestaram insegurança e dúvidas quanto a possíveis demissões em função da crise econômica advinda da pandemia. A opção para responder essa questão foi a franqueza, expondo que não havia no momento

indicativo de cortes, mas, caso houvesse, a Gerência apresentaria todos os argumentos e números de atendimentos em defesa da manutenção da equipe atual.

3. Produção de vídeos personalizados para envio às unidades.

Por fim, para fechar o ciclo de intervenções pensadas nessa primeira etapa, foram realizados vídeos personalizados por equipe (um pra cada unidade de atendimento da GAF), além de outros específicos para auxiliares de serviços gerais e vigilantes, outro para os motoristas e outro ainda para a equipe da entidade através da qual os serviços são executados. O roteiro desses vídeos consistiu em:

- a) saudação: exposição dos motivos pelos quais o vídeo foi gravado;
- b) desenvolvimento: apontar o desafio vivenciado no momento, os medos e fragilidades percebidos, fazendo contraponto com as fortalezas de cada equipe. Estimular que as equipes se apoiem, conversem e contem com a GAF;
- c) conclusão: expressar reconhecimento pelo trabalho desempenhado; citar que o uso de recursos próprios (computador, celular) para execução do trabalho foi percebido pela GAF e agradecer por isso; instar que continuem em frente na construção e defesa do Suas.

Durante o planejamento do vídeo, elencamos palavras-chave que deveriam aparecer na mensagem: trabalhadores do Suas, construção coletiva, defesa de direitos. Houve o cuidado de elaborar uma mensagem particularizada por equipe e que fugisse de clichês comuns no momento, os quais não denotam envolvimento real com o trabalhador. As coordenações locais foram orientadas a exibir os vídeos em reunião de equipe (virtual) na mesma data. Os vídeos para as categorias específicas citadas acima foram enviados diretamente a esses trabalhadores. A figura da gerente novamente compareceu como a pessoa mais indicada para transmitir a mensagem.

Resultados

A etapa das visitas as unidades de atendimento exigiu a priorização da ação, pois ocorreu em meio a um momento de intensas discussões e construção de novos fluxos de trabalho. Dessa forma, visitar 15 unidades de atendimento em 3 semanas foi um esforço extra na

agenda de trabalho. A gravação dos vídeos também exigiu muita energia; em média, cada vídeo teve duração de 2 minutos, contudo, até se chegar a um produto final, houve necessidade de várias regravações, o que resultou em aproximadamente 3 horas de trabalho.

Através dos retornos recebidos, foi possível perceber que as equipes sentiram-se acolhidas e um pouco mais calmas; relatos das coordenações locais indicaram que houve um momento de reflexão nas equipes das unidades de atendimento, que reconheceram o trabalho da Gerência articulado e próximo das unidades de atendimento. Algumas manifestações individuais de agradecimento também foram transmitidas através de mensagens ou ligações.

A impressão é que a intervenção atingiu seu objetivo de acolher, reconhecer o trabalho e acalmar as pessoas. Indica-se que outras intervenções nesse sentido são necessárias e deverão ser planejadas, já considerando a reabertura completa das unidades de atendimento. Indica-se que o maior desafio posto para a GAF é a construção de respostas e envio de orientações, equipamentos e outros na mesma velocidade em que são necessários para o andamento do trabalho.

Referências

RAICHELIS, Raquel. O trabalho e os trabalhadores do Suas: o enfrentamento necessário na assistência social. *In: Gestão do trabalho no âmbito do Suas: uma contribuição necessária para ressignificar as ofertas e consolidar o direito socioassistencial*. Brasília, 2011. Disponível em http://www.mds.gov.br/webarquivos/publicacao/assistencia_social/Livros/gestaodotrabalhosuas.pdf. Acesso em 09 mar 2021.

FUNDAÇÃO OSWALDO CRUZ. **Saúde Mental e Atenção Psicossocial na pandemia: recomendações para gestores.** Disponível em <https://www.arca.fiocruz.br/bitstream/icict/41030/2/Sa%C3%BAde-Mental-e-Aten%C3%A7%C3%A3o-Psicossocial-na-Pandemia-Covid-19-recomenda%C3%A7%C3%B5es-para-gestores.pdf>. Acesso em 09 mar 2021.