

Orientações em Saúde Mental para o retorno ao Trabalho Presencial



Apresentação

Prezada comunidade acadêmica,

A Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas, juntamente à Coordenadoria de Qualidade de Vida e Desenvolvimento de Pessoal (CQVDP), e de suas divisões de Atenção à Saúde, Segurança do Trabalho (DASST) e Perícias (DP), apresenta e compartilha a cartilha "Orientações em Saúde Mental para o Retorno ao Trabalho Presencial".

O referido documento foi elaborado pelas equipes da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas e coordenado pela Divisão de Atenção à Saúde e Segurança do Trabalho (DASST) e Divisão de Perícias (DP). A cartilha dá continuidade ao trabalho de atenção e valorização dos servidores, indo mais uma vez ao encontro da Política de Gestão de Pessoas da Unipampa.

Neste contexto, é importante destacarmos que, após um grande período de "turbulências" relacionadas às relações e às modalidades de trabalho ocasionadas pela pandemia da COVID-19, a qual alterou nossas vidas, rotinas, acometeu e causou a morte de milhões de pessoas em todo o mundo, passamos agora por um novo momento, que ainda se caracteriza por um período de transições.

Assim, cuidar e avaliar os processos que envolvem o retorno ao trabalho presencial e a nossa saúde mental é de grande importância e perpassa por importantes ações em nosso cotidiano, especialmente as relacionadas à melhoria da comunicação institucional, de forma estratégica e transparente. Fator que exige também a revisão das atividades, das rotinas e dos processos de trabalho por meio de uma gestão participativa. Esses aspectos podem promover momentos voltados à expressão de pensamentos e sentimentos e da devida atenção aos servidores e às equipes.

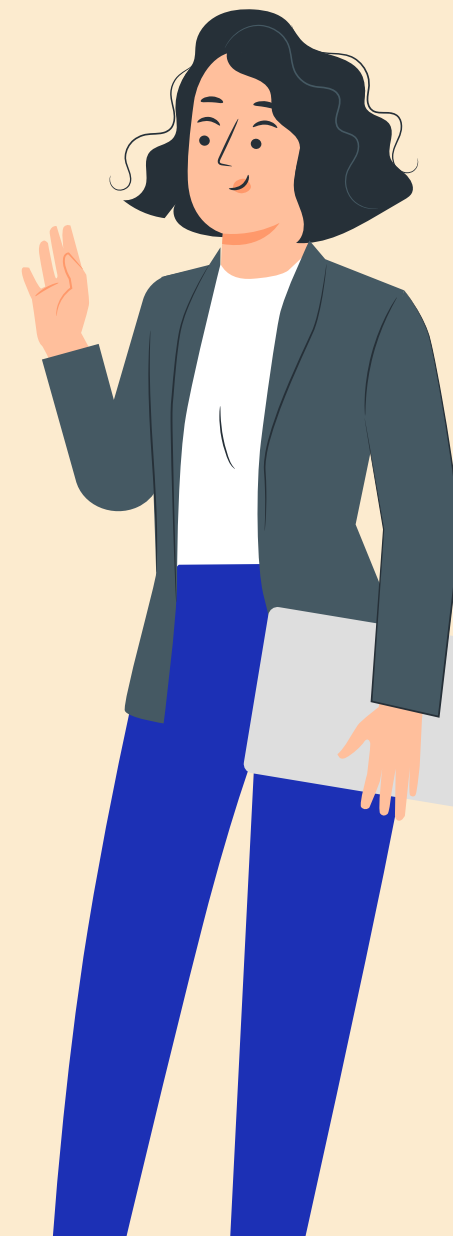
Portanto, a cartilha visa dar suporte aos referidos aspectos e fatores mencionados, culminando sempre na atenção das chefias, e voltado ao acompanhamento e ao encaminhamento nos casos de necessidade de suporte técnico.

Esperamos mais uma vez que o trabalho produzido seja uma das ferramentas que colabore para a consolidação das nossas Políticas de Gestão e que contribua para a melhoria da qualidade de vida dos servidores da Universidade Federal do Pampa.

Desejamos uma boa leitura a todos(as)!

Edward Frederico Castro Pessano

Pró-Reitor de Gestão de Pessoas



Realização

Pró-reitoria de Gestão de Pessoas da Universidade Federal do Pampa (PROGEPE/UNIPAMPA) - Divisão de Atenção à Saúde e Segurança do Trabalho (DASST) e Divisão de Perícias (DP).

Equipe de Trabalho

Organização:

Camila do Canto Perez
Psicóloga

Colaboração:

Cindy Rosa Martinez
Assistente em Administração

Francine da Rosa Silva Cabral
Enfermeira

Mayra Medeiros Osório
Psicóloga

ACS - Unipampa
Projeto Gráfico



Introdução

Após um evento da magnitude da pandemia, estudos indicam a possibilidade de surgirem transtornos e sofrimento mental meses depois de cessado o estresse inicial, quando a situação adquire certa estabilidade. Ainda, a Organização Mundial da Saúde (OMS) alerta que pessoas que tiveram COVID-19 podem apresentar sequelas como fadiga e cansaço persistentes; declínio cognitivo de longo prazo como deficiências de memória, atenção, velocidade de processamento e funcionamento; juntamente com perda neuronal difusa; encefalopatia aguda; alterações de humor; psicose; disfunção neuromuscular ou processos desmielinizantes; sequelas psicológicas relacionadas ao distanciamento físico, entre outras.

Dessa forma, a presente cartilha pretende abordar como será feito o retorno ao trabalho presencial, em atenção aos impactos psíquicos que esse retorno pode ocasionar.

Considerações Iniciais

Para início de conversa, queremos destacar que o retorno presencial é influenciado por pensamentos e emoções pessoais, além de condições biopsicossociais. Por exemplo:

- ▶ Condição individual de saúde psicológica.
- ▶ Condição individual de saúde física.
- ▶ Sequelas ou dificuldades acrescidas após episódio de COVID-19.
- ▶ Luto e perdas familiares, de discentes e/ou de colegas do espaço de trabalho.
- ▶ Preferência pessoal pelo trabalho presencial, híbrido ou remoto.
- ▶ Residência provisória em outra cidade para cuidar ou estar com pessoas queridas durante a pandemia.
- ▶ Flexibilidade na rotina de trabalho proporcionada pelo trabalho remoto, ajustada para horários não usuais -noite/madrugada.
- ▶ Novas rotinas no cuidado dos filhos, de alimentação ou de outros compromissos pessoais e/ou familiares assumidos.
- ▶ Mudanças no ciclo psicofisiológico habitual do organismo, exigindo tempo para nova adequação.



- ▶ Natureza das atividades laborais - teóricas, técnicas, práticas, administrativas e/ou de atendimento.
- ▶ Desejo - ou não - de encontrar colegas e/ou discentes.
- ▶ Medo de carregar de forma assintomática ou não o vírus para sua casa ou para colegas/discentes - sentimento de responsabilidade ou culpa pela doença de alguém.
- ▶ Falta de local adequado ou de recursos tecnológicos para efetiva execução do trabalho.
- ▶ Falhas na comunicação institucional entre setores e/ou aos servidores, devido aos tempos de incertezas, às diversas decisões e mudanças em curto prazo.
- ▶ Relatos de servidores que já retornaram manifestando desconforto e/ou sofrimento com o processo de retorno, pouca participação nas deliberações sobre esse processo e dificuldades de adaptação ao trabalho.

No processo de retorno, os desafios são tanto no âmbito individual quanto no coletivo e institucional. Nesta perspectiva, faz-se fundamental a adoção e a conscientização dos seguintes aspectos:

- 1- Comunicação institucional estratégica e transparente.**
- 2- Revisão das atividades, rotinas e processos de trabalho por meio da gestão participativa.**
- 3- Promoção de momentos para expressão de pensamentos e sentimentos.**
- 4- Atenção aos servidores e às equipes.**
- 5- Acompanhamento e encaminhamento nos casos de necessidade de suporte técnico - psicológico/psiquiátrico.**



1. Comunicação institucional estratégica e transparente

A comunicação institucional deve ser estratégica e transparente, abrangendo o antes, o durante e o após o retorno presencial. A qualidade e a transparência das informações são essenciais para a saúde mental dos servidores e para o êxito da instituição, principalmente em momentos de crises e mudanças.

Se a saúde mental for um valor estratégico para a instituição - sendo fundamental que o seja, neste momento de pandemia a comunicação deve também demonstrar o compromisso com as pessoas, deixando todos cientes da preocupação da gestão com o estado de ânimo e saúde dos servidores.

Por que isso é importante?

As pessoas, no geral, preferem saber o que vai acontecer, mesmo que seja negativo, do que não saber. A incerteza pode provocar consequências muito negativas às pessoas e às equipes, pois passam mais tempo preocupadas sobre o futuro do que realmente ocupadas com as tarefas do trabalho. A comunicação deve ser clara. Mesmo quando a instituição tem incertezas, é melhor informá-las, comunicando-se com os servidores, para que sintam que a gestão se preocupa e cuida deles.

Estratégias:

- ▶ O compromisso com a saúde mental dos servidores deve se fazer público, a todos, preferencialmente com apoio de documento escrito, priorizando o bem-estar emocional e segurança das pessoas.
- ▶ As chefias imediatas contribuem diretamente para um ambiente emocionalmente saudável, por isso devem ser convenientemente informados e receber informações precisas sobre os passos de organização do retorno em favor do bem-estar dos servidores.
- ▶ Destaca-se que a comunicação institucional não deve ser improvisada, mas sim planejada estrategicamente a curto, médio e longo prazo a fim de alcançar com êxito a efetividade.



2. Revisão das atividades, rotinas e processos de trabalho por meio da gestão participativa

É recomendável que sejam realizadas avaliações e repactuação das formas e fluxos de trabalho, bem como das rotinas. Nesse momento, as atividades podem precisar de uma excepcional diminuição de ritmo ou ampliação de prazos. Tais revisões devem levar em conta o contexto da pandemia, as limitações de cada servidor, a legislação vigente, bem como os princípios da razoabilidade e eficiência.

Para isso, sugere-se a gestão participativa das mudanças, que é uma importante ferramenta que consta nos Princípios e Diretrizes de Saúde do Servidor Público Federal. Diz respeito à recomendação de participação dos servidores em todos os processos que envolvem a vida funcional e as práticas de trabalho.

Por que isso é importante?

Junto ao desejo de retomada ao cenário que tínhamos antes da pandemia, novas experiências de vida e de trabalho nos provocam reflexão sobre como desempenhamos nossas atividades. E, assim, é necessário um tempo de adaptação ao ritmo presencial que precisa ser repactuado. Algumas equipes podem optar pela necessidade de adequações em seus fluxos, procedimentos, prazos, etc. Nesse sentido, o planejamento e a organização auxiliam na adaptação à nova rotina.

Os próprios servidores são os maiores conhecedores de suas realidades, rotinas e práticas de trabalho e, muitas vezes, possuem condições de propor as melhores soluções para as dificuldades encontradas. Ao dispor de mecanismos colaborativos, é possível analisar em profundidade problemas concretos, identificando suas causas e propondo soluções viáveis, de forma mais ágil e eficaz à instituição.

Além da melhoria dos resultados institucionais, as vantagens de um trabalho e decisões colaborativas incluem também o sentimento de respeito e pertença institucional, a percepção de incentivo à autonomia e criatividade pessoais, a melhora do clima entre as equipes, a motivação para comportamentos seguros e a promoção de cooperação e apoio sociais.



Estratégias:

- ▶ Fornecimento de recursos para adaptações necessárias, como tempo de diálogo, comunicação clara, equipamentos, treinamentos e/ou infraestrutura para novas formas de trabalho.
- ▶ Incentivar revisão periódica dos acordos feitos sobre procedimentos adotados, diálogo sobre experiências e dificuldades práticas de trabalho.
- ▶ Os gestores de equipe devem estar atentos à distribuição de trabalho em sua equipe, garantindo responsabilidades a todos e evitando sobrecargas individuais.

3. Promoção de momentos para expressão de pensamentos e sentimentos

Desde março de 2020, a pandemia e seus múltiplos impactos apresentaram muitos desafios à nossa saúde mental. Apesar de todos estarmos passando pela pandemia, cada um viveu experiências muito diferentes. Mesmo quem não teve uma questão mais séria de saúde pessoal ou na família, ou problemas financeiros, precisou lidar com circunstâncias inéditas, como o distanciamento físico e o temor de contrair ou disseminar o vírus. Também vivenciamos sentimentos e comportamentos diversos, como tristeza, impotência, ansiedade, pressões de inúmeras ordens, revisão de prioridades, mudanças no estilo de vida e nas decisões para o futuro.

Por que isso é importante?

Passamos - e estamos passando - por momentos difíceis, bem como também encontramos estratégias saudáveis e alegrias nesse período. Alguns podem se sentir desmotivados frente aos acontecimentos, outros podem estar felizes com a nova etapa. Estar atento aos colegas e entender a vivência do outro será fundamental para um retorno com menos impactos negativos.



Nesse contexto atípico, é preciso abrir espaços de expressão e escuta sobre as vivências e as mudanças que ocorreram no período. Não existe algo específico para falar que faça a outra pessoa se sentir melhor, mas pela atenção genuinamente interessada, com acolhimento, conseguimos nos ajudar e ajudar os outros. Muitos podem se calar e isso não é necessariamente algo ruim, respeitar esse momento pode ser crucial para que o outro se sinta encorajado a exprimir suas necessidades em outro momento. O silêncio também pode indicar escuta e reflexão sobre o tema, a partir da expressão dos outros. Às vezes, o mais importante é que os servidores sintam que há realmente disponibilidade caso necessitem de apoio ou queiram falar sobre algo que lhes afeta.

Estratégias:

- ▶ Informar aos colegas do campus/reitoria sobre os servidores que se aposentaram ou foram removidos/redistribuídos no período. Bem como os que chegaram.
- ▶ Marcar o período, as ausências e os reencontros, bem como fazer homenagens diversas.
- ▶ Propiciar momentos para falar do processo de retorno – aspectos positivos e difíceis.
- ▶ Criar espaços para expressar nossas revisões pessoal e profissional, projetos desenvolvidos na pandemia.
- ▶ Espaços/momentos para expressar sobre o contexto social e a revisão de nosso papel institucional.

No cenário dos problemas sociais - econômicos, sanitários e políticos - que afetam a comunidade atendida, permitir a discussão e repactuação de nosso papel institucional pode ser benéfico para a saúde mental dos servidores que sofrem com falta de identidade profissional, pouco reconhecimento ou imagem negativa dos servidores públicos, e percepção de pouca ou nenhuma contribuição social efetiva de suas atividades.



4. Atenção aos servidores e equipes

Especialmente no primeiro semestre após o retorno, todos devem estar atentos às sinalizações de dificuldades uns dos outros, bem como às próprias. Atitude atenta e empática de observação a respeito de sinais e sintomas de adoecimento emocional - irritabilidade, choro, desmotivação, euforia, etc - ou por sequelas da COVID-19 - fadiga, cansaço, dificuldades de concentração e memória, dores persistentes, etc - não condizentes com o repertório comportamental do servidor anterior à pandemia.

Por que isso é importante?

É natural encontrarmos dificuldades nas adequações e na retomada de rotinas de trabalho no formato presencial. Cada pessoa irá reagir de forma diferente, de acordo com seus recursos pessoais e também com a forma como esse processo está sendo encaminhado dentro da instituição. A percepção de uma postura de cuidado trará mais segurança para a consolidação do retorno de forma plena.

Estratégias:

- ▶ Reuniões periódicas facilitam a identificação precoce de pessoas que precisam de atenção. É papel do gestor estar atento e conversar com sua equipe, reconhecendo dificuldades e não negligenciando sinais de sofrimento.
- ▶ Orientação aos gestores sobre práticas de autocuidado e cuidado ao outro diante de possíveis exigências, cobranças exacerbadas e padronização de metas, pois cada pessoa retornará e responderá de uma maneira diferente. Estar atento à autoexigência e reconhecer que passamos por um momento atípico, que erros podem ocorrer, é uma recomendação benéfica a todos os servidores.
- ▶ É natural que os gestores, por estarem à frente de suas equipes, sintam maior cobrança e responsabilidade para que as atividades sejam desempenhadas com qualidade. Compartilhar as decisões, prioridades e necessidades com a equipe fará bem para a saúde mental do chefe. Com relação à gestão de equipes, caso sinta necessidade, o gestor pode contar com profissionais capazes de assessorá-lo, na Pró-reitoria de Gestão de Pessoas.



► Maior atenção a grupos em situações de vulnerabilidade, como cuidadores de crianças ou idosos e pessoas com histórico de transtornos mentais.

► A maioria das situações de sofrimento em saúde mental não irá precisar de apoio especializado. Ainda assim, é importante estar atento a alguns sinais que podem representar a necessidade de encaminhamento. Especificamente nesse momento de retorno, é importante atentar para mudanças emocionais, cognitivas e/ou comportamentais. Após uma abordagem de diálogo inicial, avalie com a pessoa a necessidade de encaminhamento ao suporte psicológico/acolhimento.

► Não desvalorizar sofrimentos e dificuldades, as situações que geram desconforto são diferentes em cada pessoa. Acolher o sofrimento nem sempre exige uma ação complexa, apenas ouvir com atenção e perguntar se há algo que possa fazer já será, muitas vezes, eficaz.

5. Acompanhamento e encaminhamento nos casos de necessidade de suporte técnico

É importante estabelecer alianças e conseguir a participação dos diversos atores sociais para realização de projetos que tenham como foco a atenção aos servidores.

A OMS recomenda 3 ações em atenção psicológica voltadas para o cuidado:

- 1) Observação das necessidades com respeito e sem julgamentos.
- 2) Escuta que promova a formação de vínculo por meio da percepção de que a pessoa está sendo ouvida e compreendida.
- 3) Aproximação que possibilite atender às necessidades específicas da pessoa. Isso abrange o acionamento de outros pontos da rede de cuidado, o levantamento de recursos e possibilidades da pessoa em seu contexto, a indicação das possibilidades institucionais e de trabalho, além da divulgação de informações confiáveis.



Por que isso é importante?

Estudos em outras epidemias e situações de catástrofes nos sinalizam que podemos esperar, pós-pandemia, alguns sintomas e adoecimentos psíquicos. Os **transtornos psíquicos imediatos** mais frequentes são os episódios depressivos e as reações de estresse agudo de tipo transitório. Entre os efeitos tardios mais recorrentes estão: **luto patológico; depressão; transtornos de adaptação; manifestações de estresse pós-traumático; abuso do álcool ou outras substâncias que causam dependência e transtornos psicossomáticos**. Também os **padrões de sofrimento prolongado** se manifestam como **tristeza, medo generalizado e ansiedade expressos corporalmente** – sintomas que podem vir a desencadear uma patologia a médio ou a longo prazo, caso não seja realizada uma intervenção qualificada.

Sinais que podem indicar necessidade de encaminhamento ou busca de ajuda:

- ▶ Sofrimento intenso.
- ▶ Sintomas persistentes ou recorrentes.
- ▶ Intenso cansaço físico e mental.
- ▶ Recorrentes sentimentos de fracasso, insegurança, desesperança, impotência e incompetência.
- ▶ Reações emocionais desproporcionais à situação vivenciada, súbitas alterações de humor, irritabilidade e angústia, sem causas identificadas.
- ▶ Aumento ou uso excessivo de álcool, medicamentos ou substâncias psicoativas e outras drogas.
- ▶ Medo intenso de transmitir o vírus a outras pessoas, adoecer, morrer e perder pessoas.
- ▶ Pensamentos persistentes sobre a pandemia e outros contextos/situações fora de seu controle.
- ▶ Sintomas anteriores associados a dores de cabeça, alterações no apetite e no sono, dificuldade de concentração, aceleração dos batimentos cardíacos, pressão alta e distúrbios gastrointestinais.
- ▶ Comprometimento significativo do funcionamento social e cotidiano.

Onde os servidores podem procurar ajuda na Unipampa?

A Pró-reitoria de Gestão de Pessoas conta atualmente com duas psicólogas que disponibilizam suporte psicológico no formato virtual ou presencial, para acolhimento de demandas individuais ou coletivas. Os servidores e/ou chefias que necessitarem deste serviço poderão encaminhar e-mail para: camilaperez@unipampa.edu.br ou mayraosorio@unipampa.edu.br

É fundamental salientar que muitas das demandas psicológicas observadas já estavam presentes na instituição, sendo apenas intensificadas pelo contexto da pandemia. O adequado acolhimento e o encaminhamento em saúde mental podem ser cruciais na prevenção de adoecimentos e afastamentos de longa duração.

Por fim, ressaltamos ser fundamental que esses cuidados não estejam restritos a este momento ou aos efeitos da pandemia, mas que façam parte do cotidiano institucional, fortalecendo o ambiente laboral como espaço de proteção e promoção de saúde mental.



Referência

SIASS. Orientações em Saúde Mental para Retorno ao Trabalho Presencial no Contexto da Pandemia por Covid-19, no âmbito do Serviço Público Federal.

Disponível em:

<https://www2.siapenet.gov.br/saude/portal/public/index.xhtml>. Acesso em: 21 abril de 2022.

